

COVID-19 - El gran reajuste (07.2020)

Malleret, Thierry
Schwab, Klaus

COVID-19: **EL GRAN REAJUSTE**

KLAUS SCHWAB
THIERRY MALLERET

Sobre Covid-19: El Gran Reajuste

Desde su entrada en la escena mundial, COVID-19 ha destrozado dramáticamente el guión existente sobre cómo gobernar los países, vivir con otros y participar en la economía mundial. Escrito por el fundador del Foro Económico Mundial Klaus Schwab y el autor del Barómetro Mensual Thierry Malleret, COVID-19: El Gran Reajuste considera sus implicaciones dramáticas y de gran alcance en el mundo de mañana.

El objetivo principal del libro es ayudar a entender lo que viene en una multitud de dominios. Publicado en julio de 2020, en medio de la crisis y cuando todavía pueden surgir nuevas oleadas de infección, es un híbrido entre un ensayo contemporáneo y una instantánea académica de un momento crucial de la historia. Incluye teoría y ejemplos

prácticos, pero es principalmente explicativo, ya que contiene muchas conjeturas e ideas sobre cómo podría, y quizás debería, ser el mundo pospandémico.

El libro tiene tres capítulos principales, que ofrecen una visión panorámica del paisaje futuro. El primero evalúa el impacto de la pandemia en cinco categorías macro clave: los factores económicos, sociales, geopolíticos, medioambientales y tecnológicos. El segundo considera los efectos en términos micro, en industrias y empresas específicas. La tercera hipótesis se refiere a la naturaleza de las posibles consecuencias a nivel individual.

A principios de julio de 2020, estamos en una encrucijada, los autores de COVID-19: El Gran Reajuste argumenta. Un camino nos llevará a un mundo mejor: más inclusivo, más equitativo y más respetuoso de la Madre Naturaleza. El otro nos llevará a un mundo que se parece al que acabamos de dejar atrás, pero peor y constantemente perseguido por sorpresas desagradables. Por lo tanto, debemos hacerlo bien. Los desafíos que se avecinan podrían ser más importantes de lo que hasta ahora hemos decidido imaginar, pero nuestra capacidad de restablecimiento también podría ser mayor de lo que nos habíamos atrevido a esperar.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. RESTABLECIMIENTO DE MACRO

1.1. Marco conceptual - Tres características definitorias del mundo actual

1.1.1. Interdependencia

1.1.2. Velocidad

1.1.3. Complejidad

1.2. Reajuste económico

1.2.1. La economía de COVID-19

1.2.1.1. Incertidumbre

1.2.1.2. La falacia económica de sacrificar unas pocas vidas para salvar el crecimiento

1.2.2. Crecimiento y empleo

1.2.2.1. El crecimiento económico

1.2.2.2. Empleo

1.2.2.3. Cómo podría ser el crecimiento futuro

1.2.3. Políticas fiscales y monetarias

1.2.3.1. ¿Deflación o inflación?

1.2.3.2. El destino del dólar americano

1.3. Reestructuración de la sociedad

1.3.1. Desigualdades

1.3.2. Disturbios sociales

1.3.3. El retorno del "gran" gobierno

1.3.4. El contrato social

1.4. Reajuste geopolítico

1.4.1. 1.4.1. Globalización y nacionalismo

1.4.2. 1.4.2. Gobernanza mundial

1.4.3. La creciente rivalidad entre China y los EE.UU.

1.4.4. Los estados frágiles y fallidos

1.5. Reajuste del medio ambiente

1.5.1. El Coronavirus y el medio ambiente

1.5.1.1. La naturaleza y las enfermedades zoonóticas

1.5.1.2. Contaminación del aire y riesgo de pandemia

1.5.1.3. El bloqueo y las emisiones de carbono

1.5.2. Impacto de la pandemia en el cambio climático y otras políticas ambientales

1.6. Reajuste tecnológico

1.6.1. Acelerar la transformación digital

1.6.1.1. El consumidor

1.6.1.2. El regulador

1.6.1.3. La empresa

1.6.2. Rastreo de contactos, seguimiento de contactos y vigilancia

1.6.3. El riesgo de distopía

2. MICRO RESET (INDUSTRIA Y NEGOCIOS)

2.1. Micro tendencias

2.1.1. Aceleración de la digitalización

2.1.2. Cadenas de suministro resistentes

2.1.3. Gobiernos y empresas

2.1.4. El capitalismo de las partes interesadas y el ESG

2.2. Reajuste de la industria

2.2.1. Interacciones sociales y desdensificación

2.2.2. Cambios de comportamiento - permanentes vs. transitorios

2.2.3. Resistencia

3. REINICIO INDIVIDUAL

3.1. Redefiniendo nuestra humanidad

3.1.1. Los mejores ángeles de nuestra naturaleza... o no

3.1.2. Elecciones morales

3.2. Salud mental y bienestar

3.3. Cambiar las prioridades

3.3.1. Creatividad

3.3.2. Tiempo

3.3.3. Consumo

3.3.4. La naturaleza y el bienestar

CONCLUSIÓN

RECONOCIMIENTOS

NOTAS FINALES

INTRODUCCIÓN

La crisis mundial desencadenada por la pandemia del coronavirus no tiene paralelo en la historia moderna. No se nos puede acusar de hipérbole cuando decimos que está sumergiendo a nuestro mundo en su totalidad y a cada uno de nosotros individualmente en los tiempos más desafiantes que hemos enfrentado en generaciones. Es nuestro momento decisivo - estaremos lidiando con sus consecuencias durante años, y muchas cosas cambiarán para siempre. Está trayendo consigo una perturbación económica de proporciones monumentales, creando un período peligroso y volátil en múltiples frentes - políticamente, socialmente, geopolíticamente- que suscita una profunda preocupación por el medio ambiente y también extiende el alcance (pernicioso o no) de la tecnología a nuestras vidas. Ninguna industria o negocio se salvará del impacto de estos cambios. Millones de empresas corren el riesgo de desaparecer y muchas industrias se enfrentan a un futuro incierto; unas pocas prosperarán. A nivel individual, para muchos, la vida como siempre la han conocido se está desenvolviendo a una velocidad alarmante. Pero las crisis profundas y existenciales también favorecen la introspección y pueden albergar el potencial de transformación. Las líneas divisorias del mundo -sobre todo las divisiones sociales, la falta de equidad, la ausencia de cooperación, el fracaso de la gobernanza y el liderazgo mundiales- están ahora más expuestas que nunca, y la gente siente que ha llegado el momento de reinventarse. Surgirá un nuevo mundo, cuyos contornos debemos imaginar y dibujar.

En el momento de redactar este informe (junio de 2020), la pandemia sigue empeorando a nivel mundial. Muchos de nosotros nos preguntamos cuándo volverán las cosas a la normalidad. La respuesta corta es: nunca. Nada volverá nunca a la "rota" sensación de normalidad que prevalecía antes de la crisis porque la pandemia de coronavirus marca un punto de inflexión fundamental en nuestra trayectoria global. Algunos analistas lo llaman una bifurcación importante, otros se refieren a una crisis profunda de proporciones "bíblicas", pero la esencia sigue siendo la misma: el mundo tal como lo conocíamos en los primeros meses de 2020 ya no está, disuelto en el contexto de la pandemia. Se avecinan cambios radicales de tal magnitud que algunos expertos se han referido a una era "antes del coronavirus" (BC) y "después del coronavirus" (AC). Seguiremos sorprendiéndonos tanto por la rapidez como por la naturaleza inesperada de estos cambios, ya que al combinarse entre sí, provocarán consecuencias de segundo, tercer, cuarto y más orden, efectos en cascada y resultados imprevistos. Al hacerlo, darán forma a una "nueva normalidad" radicalmente diferente de la que dejaremos atrás progresivamente. Muchas de nuestras creencias y suposiciones sobre cómo podría o debería ser el mundo se harán añicos en el proceso.

Sin embargo, los pronunciamientos amplios y radicales (como "todo cambiará") y un análisis de todo o nada, en blanco y negro, deben ser desplegados con gran cuidado. Por supuesto, la realidad será mucho más matizada. Por sí misma, la pandemia puede no transformar completamente el mundo, pero es probable que acelere muchos de los cambios que ya se estaban produciendo antes de que estallara, lo que a su vez pondrá en marcha otros cambios. La única certeza: los cambios no serán lineales y prevalecerán las discontinuidades agudas. *COVID-19: El Gran Reajuste* es un intento de identificar y arrojar luz sobre

los cambios que se avecinan, y hacer una modesta contribución en términos de delinear a qué podría parecerse su forma más deseable y sostenible.

Empecemos por poner las cosas en perspectiva: los seres humanos existen desde hace unos 200.000 años, las bacterias más antiguas desde hace miles de millones de años y los virus desde hace al menos 300 millones de años. Esto significa que, muy probablemente, las pandemias siempre han existido y han sido una parte integral de la historia humana desde que la gente empezó a viajar; en los últimos 2000 años han sido la regla, no la excepción. Debido a su naturaleza intrínsecamente perturbadora, las epidemias a lo largo de la historia han demostrado ser una fuerza de cambio duradero y a menudo radical: provocando disturbios, causando enfrentamientos entre poblaciones y derrotas militares, pero también desencadenando innovaciones, redibujando las fronteras nacionales y a menudo allanando el camino para las revoluciones. Los brotes obligaron a los imperios a cambiar de rumbo -como el Imperio Bizantino cuando fue golpeado por la plaga de Justiniano en 541-542- y algunos incluso a desaparecer por completo, cuando los emperadores aztecas e incas murieron con la mayoría de sus súbditos a causa de los gérmenes europeos. Además, las medidas autorizadas para tratar de contenerlos siempre han sido parte del arsenal de la política. Por lo tanto, no hay nada nuevo sobre el confinamiento y los cierres impuestos en gran parte del mundo para gestionar COVID-19. Han sido una práctica común durante siglos. Las primeras formas de confinamiento vinieron con las cuarentenas instituidas en un esfuerzo por contener la Peste Negra que entre 1347 y 1351 mató a un tercio de todos los europeos. La idea de confinar a las personas durante 40 días se originó sin que las autoridades entendieran realmente lo que querían contener, pero las medidas fueron una de las primeras formas de "salud pública institucionalizada" que ayudaron a

legitimar la "acumulación de poder" por parte del Estado moderno. El período de 40 días no tiene ningún fundamento médico; se eligió por razones simbólicas y religiosas: tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento se suele hacer referencia al número 40 en el contexto de la purificación, en particular los 40 días de Cuaresma y los 40 días de inundación del Génesis.

La propagación de enfermedades infecciosas tiene una capacidad única para alimentar el miedo, la ansiedad y la histeria colectiva. Al hacerlo, como hemos visto, también desafía nuestra cohesión social y la capacidad colectiva para gestionar una crisis. Las epidemias son por naturaleza divisivas y traumáticas. Lo que estamos combatiendo es invisible; nuestra familia, nuestros amigos y vecinos pueden convertirse en fuentes de infección; esos rituales cotidianos que apreciamos, como reunirse con un amigo en un lugar público, pueden convertirse en un vehículo de transmisión; y las autoridades que tratan de mantenernos seguros aplicando medidas de confinamiento se perciben a menudo como agentes de opresión. A lo largo de la historia, la pauta importante y recurrente ha sido buscar chivos expiatorios y echar la culpa firmemente al forastero. En la Europa medieval, los judíos estuvieron casi siempre entre las víctimas de los más notorios pogromos provocados por la plaga. Un trágico ejemplo ilustra este punto: en 1349, dos años después de que la Peste Negra comenzara a recorrer el continente, en Estrasburgo el día de San Valentín, se pidió a los judíos, que habían sido acusados de propagar la plaga contaminando los pozos de la ciudad, que se convirtieran. Unos 1.000 se negaron y fueron quemados vivos. Durante ese mismo año, las comunidades judías de otras ciudades europeas fueron aniquiladas, obligándolas a emigrar masivamente a la parte oriental de Europa (en Polonia y Rusia), alterando permanentemente la demografía del continente en el proceso. Lo que es cierto para el

antisemitismo europeo también se aplica al surgimiento del Estado absolutista, la retirada gradual de la iglesia y muchos otros acontecimientos históricos que pueden atribuirse en gran medida a las pandemias. Los cambios fueron tan diversos y generalizados que condujeron al "fin de una era de sumisión", poniendo fin al feudalismo y a la servidumbre e inaugurando la era de la Ilustración. En pocas palabras: "La Peste Negra puede haber sido el comienzo no reconocido del hombre moderno". Si tan profundos cambios sociales, políticos y económicos pudieron ser provocados por la plaga en el mundo medieval, ¿podría la pandemia COVID-19 marcar el inicio de un punto de inflexión similar con consecuencias duraderas y dramáticas para nuestro mundo actual? A diferencia de ciertas epidemias pasadas, COVID-19 no supone una nueva amenaza existencial. No dará lugar a hambrunas masivas imprevistas o a grandes derrotas militares y cambios de régimen. Poblaciones enteras no serán exterminadas ni desplazadas como resultado de la pandemia. Sin embargo, esto no equivale a un análisis tranquilizador. En realidad, la pandemia está exacerbando dramáticamente los peligros preexistentes que no hemos podido enfrentar adecuadamente durante demasiado tiempo. También acelerará las inquietantes tendencias que se han ido acumulando durante un largo período de tiempo.

Para empezar a elaborar una respuesta significativa, necesitamos un marco conceptual (o un simple mapa mental) que nos ayude a reflexionar sobre lo que viene y nos guíe para darle sentido. Las ideas que ofrece la historia pueden ser particularmente útiles. Por eso buscamos tan a menudo un "ancla mental" tranquilizadora que pueda servirnos de referencia cuando nos veamos obligados a hacernos preguntas difíciles sobre lo que va a cambiar y en qué medida. Al hacerlo, buscamos precedentes, con preguntas como: ¿Es la pandemia como la gripe española de 1918 (se estima que ha matado a más de 50 millones de

personas en todo el mundo en tres oleadas sucesivas)? ¿Podría parecerse a la Gran Depresión que comenzó en 1929? ¿Hay alguna semejanza con el shock psicológico infligido por el 11-S? ¿Hay similitudes con lo que ocurrió con el SARS en 2003 y el H1N1 en 2009 (aunque en una escala diferente)? ¿Podría ser como la gran crisis financiera de 2008, pero mucho más grande? La respuesta correcta, aunque no bienvenida, a todo esto es: ¡no! Ninguna encaja con el alcance y el patrón del sufrimiento humano y la destrucción económica causados por la actual pandemia. Las consecuencias económicas en particular no se parecen a ninguna crisis de la historia moderna. Como han señalado muchos jefes de estado y de gobierno en medio de la pandemia, estamos en guerra, pero con un enemigo invisible, y por supuesto metafóricamente: "Si lo que estamos pasando puede ser llamado una guerra, no es una guerra típica. Después de todo, el enemigo de hoy en día es compartido por toda la humanidad".

Dicho esto, la Segunda Guerra Mundial podría ser una de las anclas mentales más relevantes en el esfuerzo por evaluar lo que viene a continuación. La Segunda Guerra Mundial fue la guerra de transformación por excelencia, que no sólo provocó cambios fundamentales en el orden y la economía mundiales, sino que también supuso cambios radicales en las actitudes y creencias sociales que finalmente allanaron el camino para la adopción de políticas y disposiciones de contratos sociales radicalmente nuevas (como la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo antes de convertirse en votantes). Evidentemente, existen diferencias fundamentales entre una pandemia y una guerra (que examinaremos con cierto detalle en las páginas siguientes), pero la magnitud de su poder de transformación es comparable. Ambas tienen el potencial de ser una crisis de transformación de proporciones antes inimaginables. Sin embargo, debemos tener cuidado con las analogías

superficiales. Incluso en el peor de los casos, en el peor de los escenarios, COVID-19 matará a mucha menos gente que las Grandes Plagas, incluyendo las Muertes Negras, o que la Segunda Guerra Mundial. Además, la economía actual no se parece en nada a la de siglos pasados, que dependía de la mano de obra y las tierras de cultivo o la industria pesada. Sin embargo, en el mundo actual, altamente interconectado e interdependiente, el impacto de la pandemia irá mucho más allá de las (ya asombrosas) estadísticas relacionadas "simplemente" con la muerte, el desempleo y las quiebras.

COVID-19: El Gran Reajuste es escrito y publicado en medio de una crisis cuyas consecuencias se desarrollarán durante muchos años. No es de extrañar que todos nos sintamos algo desconcertados, un sentimiento tan comprensible cuando se produce un choque extremo, que trae consigo la inquietante certeza de que sus resultados serán a la vez inesperados e inusuales. Esta extrañeza es bien captada por Albert Camus en su novela de 1947 *La Peste*: "Sin embargo, todos estos cambios fueron, en cierto sentido, tan fantásticos y se hicieron tan precipitadamente que no fue fácil considerarlos como susceptibles de tener alguna permanencia". Ahora que lo impensable está sobre nosotros, ¿qué pasará después, inmediatamente después de la pandemia y luego en el futuro previsible?

Por supuesto, es demasiado pronto para decir con una precisión razonable lo que COVID-19 implicará en términos de cambios "trascendentales", pero el objetivo de este libro es ofrecer algunas directrices coherentes y conceptualmente sólidas sobre lo que podría estar por delante, y hacerlo de la manera más completa posible. Nuestro objetivo es ayudar a nuestros lectores a comprender la dimensión multifacética de los cambios que se avecinan. Como mínimo, como argumentaremos, la pandemia acelerará los cambios sistémicos que ya eran evidentes antes de la crisis: el retroceso parcial de la globalización, el creciente

desacoplamiento entre los Estados Unidos y China, la aceleración de la automatización, la preocupación por el aumento de la vigilancia, el creciente atractivo de las políticas de bienestar, el aumento del nacionalismo y el consiguiente temor a la inmigración, el creciente poder de la tecnología, la necesidad de que las empresas tengan una presencia en línea aún más fuerte, entre muchos otros. Pero podría ir más allá de una mera aceleración alterando cosas que antes parecían inalterables. Así pues, podría provocar cambios que habrían parecido inconcebibles antes de que se produjera la pandemia, como nuevas formas de política monetaria, como el dinero del helicóptero (que ya es un hecho), la reconsideración/recalibración de algunas de nuestras prioridades sociales y una mayor búsqueda del bien común como objetivo de la política, la noción de equidad que adquiere potencia política, medidas radicales de bienestar y fiscales y reajustes geopolíticos drásticos.

El punto más amplio es este: las posibilidades de cambio y el nuevo orden resultante son ahora ilimitadas y sólo limitadas por nuestra imaginación, para bien o para mal. Las sociedades podrían estar preparadas para volverse más igualitarias o más autoritarias, o bien orientadas hacia una mayor solidaridad o más individualismo, favoreciendo los intereses de unos pocos o de muchos; las economías, cuando se recuperen, podrían tomar el camino de una mayor inclusión y estar más en sintonía con las necesidades de nuestros bienes comunes globales, o podrían volver a funcionar como lo hacían antes. Entienden ustedes el punto: deberíamos aprovechar esta oportunidad sin precedentes para reimaginar nuestro mundo, en un intento de hacerlo mejor y más resistente a medida que emerge al otro lado de esta crisis.

Somos conscientes de que intentar cubrir el alcance y la amplitud de todos los temas tratados en este libro es una tarea enorme que tal vez ni siquiera sea posible. El tema y

todas las incertidumbres que lo acompañan son gigantescas y podrían haber llenado las páginas de una publicación cinco veces el tamaño de ésta. Pero nuestro objetivo era escribir un libro relativamente conciso y simple para ayudar al lector a entender lo que viene en una multitud de dominios. Para interrumpir el flujo del texto lo menos posible, la información de referencia aparece al final del libro y las atribuciones directas se han minimizado. Se ha publicado en medio de la crisis y cuando se esperan nuevas oleadas de infección, evolucionará continuamente para considerar la naturaleza cambiante del tema. Las futuras ediciones se actualizarán teniendo en cuenta los nuevos hallazgos, las últimas investigaciones, las medidas de política revisadas y la continua retroalimentación de los lectores.

Este volumen es un híbrido entre un libro académico ligero y un ensayo. Incluye teoría y ejemplos prácticos pero es principalmente explicativo, conteniendo muchas conjeturas e ideas sobre cómo podría, y quizás debería, ser el mundo post-pandémico. No ofrece ni simples generalizaciones ni recomendaciones para un mundo que se mueve hacia una nueva normalidad, pero confiamos en que será útil.

Este libro está estructurado en tres capítulos principales, que ofrecen una visión panorámica del paisaje futuro. En el primero se evalúa el impacto de la pandemia en cinco categorías macro clave: los factores económicos, sociales, geopolíticos, medioambientales y tecnológicos. El segundo considera los efectos en términos micro, en industrias y empresas específicas. La tercera hipótesis se refiere a la naturaleza de las posibles consecuencias a nivel individual.

1. RESTABLECIMIENTO DE MACRO

La primera etapa de nuestro viaje avanza a través de cinco categorías macro que ofrecen un marco analítico completo para entender lo que está pasando en el mundo de hoy y cómo podría evolucionar. Para facilitar la lectura, viajamos temáticamente a través de cada una de ellas por separado. En realidad, son interdependientes, que es donde empezamos: nuestros cerebros nos hacen pensar en términos lineales, pero el mundo que nos rodea es no lineal, es decir: complejo, adaptable, de ritmo rápido y ambiguo.

1.1. Marco conceptual - Tres características definitorias del mundo actual

El reajuste macro se producirá en el contexto de las tres fuerzas seculares predominantes que dan forma a nuestro mundo hoy en día: interdependencia, velocidad y complejidad. Este trío ejerce su fuerza, en mayor o menor grado, sobre todos nosotros, quienquiera o dondequiera que estemos.

1.1.1. Interdependencia

Si una sola palabra tuviera que destilar la esencia del siglo XXI, tendría que ser "interdependencia". Subproducto de la globalización y el progreso tecnológico, puede definirse esencialmente como la dinámica de dependencia recíproca entre los elementos que componen un sistema. El hecho de que la globalización y el progreso tecnológico hayan avanzado tanto en los últimos decenios ha llevado a algunos

expertos a declarar que el mundo está ahora "hiperconectado", ¡una variante de la interdependencia de los esteroides! ¿Qué significa esta interdependencia en la práctica? Simplemente que el mundo está "concatenado": unido. A principios de la década de 2010, Kishore Mahbubani, académico y ex diplomático de Singapur, captó esta realidad con una metáfora de un barco: "Los 7.000 millones de personas que habitan el planeta Tierra ya no viven en más de cien barcos [países] separados. En su lugar, todos viven en 193 cabinas separadas en el mismo barco". En sus propias palabras, esta es una de las mayores transformaciones de la historia. En 2020, continuó con esta metáfora en el contexto de la pandemia escribiendo: "Si nosotros 7.500 millones de personas estamos ahora atrapados juntos en un crucero infectado por el virus, ¿tiene sentido limpiar y fregar sólo nuestros camarotes personales mientras ignoramos los pasillos y pozos de aire del exterior, a través de los cuales viaja el virus? La respuesta es claramente: no. Sin embargo, esto es lo que hemos estado haciendo. ... Ya que ahora estamos en el mismo barco, la humanidad tiene que cuidar del barco global como un todo".

Un mundo interdependiente es un mundo de profunda conectividad sistémica, en el que todos los riesgos se afectan mutuamente a través de una red de interacciones complejas. En tales condiciones, la afirmación de que un riesgo económico se limitará a la esfera económica o que un riesgo ambiental no tendrá repercusiones en los riesgos de otra naturaleza (económica, geopolítica, etc.) ya no es sostenible. Todos podemos pensar en que los riesgos económicos se conviertan en políticos (como un fuerte aumento del desempleo que provoque focos de malestar social), o en que los riesgos tecnológicos muten en sociales (como la cuestión de la localización de la pandemia en los teléfonos móviles que provoca una reacción social). Cuando se consideran de forma aislada, los riesgos individuales -ya

sean de carácter económico, geopolítico, social o ambiental-
dan la falsa impresión de que pueden ser contenidos o
mitigados; en la vida real, la conectividad sistémica
demuestra que se trata de una construcción artificial. En un
mundo interdependiente, los riesgos se amplifican entre sí y,
al hacerlo, tienen efectos en cascada. Por ello, el aislamiento
o la contención no pueden rimar con interdependencia e
interconexión.

El siguiente gráfico, extraído del *Informe sobre los riesgos mundiales* del Foro Económico Mundial 2020, lo deja claro. Ilustra la naturaleza interconectada de los riesgos a los que nos enfrentamos colectivamente; cada riesgo individual siempre se conjuga con los de su propia categoría macro, pero también con los riesgos individuales de las otras categorías macro (los riesgos económicos aparecen en azul, los geopolíticos en naranja, los sociales en rojo, los medioambientales en verde y los tecnológicos en púrpura). De esta manera, cada riesgo individual alberga el potencial de crear efectos de rebote provocando otros riesgos. Como se indica en el gráfico, un riesgo de "enfermedades infecciosas" está destinado a tener un efecto directo en el "fracaso de la gobernanza mundial", la "inestabilidad social", el "desempleo", las "crisis fiscales" y la "migración involuntaria" (por nombrar sólo algunos). Cada uno de ellos influirá a su vez en otros riesgos individuales, lo que significa que el riesgo individual a partir del cual se inició la cadena de efectos (en este caso concreto, las "enfermedades infecciosas") termina por amplificar muchos otros riesgos no sólo en su propia macrocategoría (riesgos sociales), sino también en las otras cuatro macrocategorías. Esto muestra el fenómeno de contagio por conectividad sistémica. En los siguientes subcapítulos, exploramos lo que podría suponer el riesgo de pandemia desde una perspectiva económica, social, geopolítica, ambiental y tecnológica.

La interdependencia tiene un importante efecto conceptual: invalida el "pensamiento de silo". Dado que lo que importa en última instancia es la combinación y la conectividad sistémica, abordar un problema o evaluar una cuestión o un riesgo de forma aislada de los demás es absurdo e inútil. En el pasado, este "pensamiento de silo" explica en parte por qué tantos economistas no lograron predecir la crisis crediticia (en 2008) y por qué tan pocos polítólogos vieron venir la Primavera Árabe (en 2011). Hoy en día, el problema es el mismo con la pandemia. Los epidemiólogos, los especialistas en salud pública, los economistas, los científicos sociales y todos los demás científicos y especialistas que se dedican a ayudar a los responsables de la toma de decisiones a comprender lo que se avecina encuentran difícil (y a veces imposible) cruzar los límites de su propia disciplina. Por eso es tan difícil abordar las complejas compensaciones, como la contención de la progresión de la pandemia frente a la reapertura de la economía. Es comprensible que la mayoría de los expertos terminen segregados en campos cada vez más estrechos. Por lo tanto, carecen de la visión ampliada necesaria para conectar los muchos puntos diferentes que proporcionan el cuadro más completo que los responsables de la toma de decisiones necesitan desesperadamente.

1.1.2. Velocidad

Lo anterior apunta firmemente al progreso tecnológico y a la globalización como los principales "culpables" responsables de una mayor interdependencia. Además, han creado una cultura de la inmediatez tal que no es exagerado afirmar que, en el mundo actual, todo se mueve mucho más rápido que antes. Si hubiera que señalar una sola cosa para explicar este asombroso aumento de la velocidad, sería sin duda Internet. Más de la mitad (52%) de la población mundial está ahora en línea, en comparación con menos del 8% hace 20 años; en 2019, se vendieron más de 1.500

millones de teléfonos inteligentes -un símbolo y vector de velocidad que permite llegar a cualquier lugar y en cualquier momento- en todo el mundo. La Internet de las cosas (IO) conecta ahora 22.000 millones de dispositivos en tiempo real, desde automóviles hasta camas de hospital, redes eléctricas y bombas de estaciones de agua, pasando por hornos de cocina y sistemas de irrigación agrícola. Se espera que esta cifra alcance los 50.000 millones o más en 2030. Otras explicaciones del aumento de la velocidad apuntan al elemento de "escasez": a medida que las sociedades se enriquecen, el tiempo se vuelve más valioso y por lo tanto se percibe como cada vez más escaso. Esto puede explicar los estudios que muestran que la gente en las ciudades ricas siempre camina más rápido que en las ciudades pobres - ¡no tienen tiempo que perder! Independientemente de la explicación causal, el final de todo esto está claro: como consumidores y productores, cónyuges y padres, líderes y seguidores, todos estamos siendo sometidos a un cambio constante, aunque discontinuo y rápido.

Podemos ver la velocidad en todas partes; ya sea una crisis, el descontento social, los desarrollos tecnológicos y la adopción, la agitación geopolítica, los mercados financieros y, por supuesto, la manifestación de las enfermedades infecciosas - ahora todo funciona a toda velocidad. Como resultado, operamos en una sociedad en tiempo real, con la persistente sensación de que el ritmo de vida es cada vez mayor. Esta nueva cultura de la inmediatez, obsesionada con la velocidad, es evidente en todos los aspectos de nuestras vidas, desde las cadenas de suministro "justo a tiempo" hasta el comercio de "alta frecuencia", desde las citas rápidas hasta la comida rápida. Es tan generalizada que algunos expertos llaman a este nuevo fenómeno la "dictadura de la urgencia". De hecho, puede tomar formas extremas. Las investigaciones realizadas por los científicos

de Microsoft muestran, por ejemplo, que ser más lento en no más de 250 milisegundos (un cuarto de segundo) es suficiente para que un sitio web pierda visitas a sus competidores "más rápidos"! El resultado global es que la vida útil de una póliza, un producto o una idea, y el ciclo de vida de una persona que toma decisiones o de un proyecto, se contraen bruscamente y a menudo de manera impredecible.

Nada ilustra esto más vívidamente que la velocidad vertiginosa con la que COVID-19 progresó en marzo de 2020. En menos de un mes, de la vorágine provocada por la asombrosa velocidad con la que la pandemia engulló a la mayor parte del mundo, una nueva era parecióemerger. Se pensaba que el comienzo del brote había tenido lugar en China algún tiempo antes, pero la progresión mundial exponencial de la pandemia tomó por sorpresa a muchos responsables de la toma de decisiones y a la mayoría del público, porque en general nos resulta difícil, desde el punto de vista cognitivo, comprender la importancia del crecimiento exponencial. Consideremos lo siguiente en términos de "días para doblar": si una pandemia crece a un ritmo del 30% diario (como lo hizo COVID-19 a mediados de marzo para algunos de los países más afectados), los casos registrados (o las muertes) se duplicarán en poco más de dos días. Si crece al 20%, tardará entre cuatro y cinco días; y si crece al 10%, tardará poco más de una semana. Expresado de otra manera: a nivel mundial, COVID-19 tardó tres meses en llegar a 100.000 casos, 12 días en duplicarse hasta llegar a 200.000 casos, cuatro días en llegar a 300.000 casos, y luego se llegó a 400.000 y 500.000 casos en dos días cada uno. Estos números hacen que nuestras cabezas giren - ¡velocidad extrema en acción! El crecimiento exponencial es tan desconcertante para nuestras funciones cognitivas que a menudo lo afrontamos desarrollando una "miopía" exponencial, pensandemás que "muy rápido". En un

famoso experimento realizado en 1975, dos psicólogos descubrieron que cuando tenemos que predecir un proceso exponencial, a menudo lo subestimamos por un factor de 10. Comprender esta dinámica de crecimiento y la potencia de los exponenciales aclara por qué la velocidad es un problema tan importante y por qué la velocidad de intervención para frenar la tasa de crecimiento es tan crucial. Ernest Hemingway lo entendió. En su novela *The Sun Also Rises*, dos personajes tienen la siguiente conversación: "¿Cómo te fuiste a la quiebra?" Bill preguntó. "De dos maneras", dijo Mike. "Gradualmente, y luego repentinamente." Lo mismo tiende a suceder con los grandes cambios sistémicos y la interrupción en general: las cosas tienden a cambiar gradualmente al principio y luego todo a la vez. Espera lo mismo para el reinicio de la macro.

La velocidad no sólo toma formas extremas, sino que también puede generar efectos perversos. La "impaciencia", por ejemplo, es uno de ellos, cuyos efectos pueden observarse de manera similar en el comportamiento de los participantes en los mercados financieros (las nuevas investigaciones sugieren que el comercio de momentum, basado en la velocidad, hace que los precios de las acciones se desvíen persistentemente de su valor fundamental o precio "correcto") y en el de los votantes en una elección. Esto último tendrá una importancia crítica en la era pospandémica. Los gobiernos, por necesidad, se toman un tiempo para tomar decisiones y aplicarlas: se ven obligados a considerar muchos grupos de circunscripción diferentes e intereses en competencia, a equilibrar las preocupaciones internas con las consideraciones externas y a asegurar la aprobación legislativa, antes de poner en marcha la maquinaria burocrática para actuar todas esas decisiones. Por el contrario, los votantes esperan resultados y mejoras de política casi inmediatos, que, cuando no llegan con la suficiente rapidez, provocan una decepción casi

instantánea. Este problema de asincronía entre dos grupos diferentes (los responsables políticos y el público) cuyo horizonte temporal difiere tan marcadamente será agudo y muy difícil de gestionar en el contexto de la pandemia. La velocidad del choque y (la profundidad) del dolor que ha infligido no se corresponderá ni podrá corresponderse con la misma velocidad en el ámbito de las políticas.

La velocidad también llevó a muchos observadores a establecer una falsa equivalencia comparando la gripe estacional con el COVID-19. Esta comparación, hecha una y otra vez en los primeros meses de la pandemia, fue engañoso y conceptualmente errónea. Tomemos el ejemplo de los EE.UU. para marcar el punto y comprender mejor el papel desempeñado por la velocidad en todo esto. Según los Centros para el Control de Enfermedades (CDC), entre 39 y 56 millones de estadounidenses contrajeron la gripe durante la temporada de invierno 2019-2020, con entre 24.000 y 62.000 muertes. Por el contrario, y según la Universidad Johns Hopkins, el 24 de junio de 2020, más de 2,3 millones fueron diagnosticados con COVID-19 y casi 121.000 personas habían muerto. Pero la comparación se detiene ahí; no tiene sentido por dos razones: 1) las cifras de la gripe corresponden a la carga total estimada de la gripe, mientras que las cifras de COVID-19 son casos confirmados; y 2) la gripe estacional cae en cascada en olas "suaves" durante un período de (hasta seis) meses en un patrón uniforme mientras que el virus COVID-19 se propaga como un tsunami en un patrón de punto caliente (en un puñado de ciudades y regiones en las que se concentra) y, al hacerlo, puede desbordar y atascar las capacidades sanitarias, monopolizando los hospitales en detrimento de los pacientes no afectados por COVID-19. La segunda razón - la velocidad con la que surge la pandemia de COVID-19 y la brusquedad con la que surgen los grupos - marca la

diferencia y hace que la comparación con la gripe sea irrelevante.

La velocidad está en la raíz de las razones primera y segunda: en la gran mayoría de los países, la velocidad con que progresó la epidemia hizo imposible disponer de suficientes capacidades de análisis, y luego abrumó a muchos sistemas nacionales de salud equipados para hacer frente a una gripe estacional predecible, recurrente y más bien lenta, pero no a una pandemia "superrápida".

Otra consecuencia importante y de gran alcance de la velocidad es que los responsables de la toma de decisiones disponen de más información y más análisis que nunca, pero menos tiempo para decidir. Para los políticos y los dirigentes empresariales, la necesidad de adquirir una perspectiva estratégica choca cada vez con mayor frecuencia con las presiones cotidianas de las decisiones inmediatas, particularmente evidentes en el contexto de la pandemia, y reforzadas por la complejidad, como vemos en la siguiente sección.

1.1.3. Complejidad

En su forma más simple posible, la complejidad puede definirse como lo que no entendemos o nos resulta difícil de entender. En cuanto a un sistema complejo, el psicólogo Herbert Simon lo definió como "uno compuesto por un gran número de partes que interactúan de manera no simple". Los sistemas complejos suelen caracterizarse por la ausencia de vínculos causales visibles entre sus elementos, lo que hace que sean prácticamente imposibles de predecir. En lo profundo de nosotros mismos, percibimos que cuanto más complejo es un sistema, mayor es la probabilidad de que algo pueda salir mal y de que se produzca un accidente o una aberración y se propague.

La complejidad puede medirse aproximadamente por tres factores: "1) la cantidad de contenido de información o el número de componentes de un sistema; 2) la interconexión - definida como la dinámica de respuesta recíproca- entre estas piezas de información o componentes; y 3) el efecto de la no linealidad (los elementos no lineales suelen denominarse "puntos de inflexión"). La no linealidad es una característica clave de la complejidad porque significa que un cambio en un solo componente de un sistema puede dar lugar a un efecto sorprendente y desproporcionado en otro lugar". Es por esta razón que los modelos de pandemia a menudo arrojan amplios rangos de resultados: una diferencia de suposición con respecto a un solo componente del modelo puede afectar dramáticamente el resultado final. Cuando se oye hablar de "cisnes negros", "incógnitas conocidas" o "efectos mariposa", la no linealidad está en juego; por lo tanto, no es de extrañar que a menudo asociemos la complejidad del mundo con "sorpresa", "turbulencia" e "incertidumbre". Por ejemplo, en 2008, ¿cuántos "expertos" previeron que los valores respaldados por hipotecas originados en los Estados Unidos paralizarían a los bancos de todo el mundo y, en última instancia, llevarían al sistema financiero mundial al borde del colapso? Y en las primeras semanas de 2020, ¿cuántos encargados de la adopción de decisiones previeron hasta qué punto una posible pandemia causaría estragos en algunos de los sistemas de salud más sofisticados del mundo e infligiría un daño tan importante a la economía mundial?

Una pandemia es un sistema adaptativo complejo que comprende muchos componentes o elementos de información diferentes (tan diversos como la biología o la psicología), en cuyo comportamiento influyen variables como el papel de las empresas, las políticas económicas, la intervención del gobierno, la política sanitaria o la gobernanza nacional. Por esta razón, puede y debe

considerarse como una "red viva" que se adapta a las condiciones cambiantes, no como algo inamovible, sino como un sistema de interacciones que es a la vez complejo y adaptable. Es complejo porque representa una "cuna de gato" de interdependencia e interconexiones de la que procede, y adaptable en el sentido de que su "comportamiento" está impulsado por interacciones entre nodos (las organizaciones, las personas - ¡nosotros!) que pueden llegar a ser confusas e "indisciplinadas" en momentos de estrés (¿Nos ajustaremos a las normas de confinamiento? ¿Se ajustará la mayoría de nosotros - o no - a las normas? etc.). La gestión (la contención, en este caso particular) de un sistema adaptativo complejo requiere una colaboración continua en tiempo real, pero siempre cambiante, entre una amplia gama de disciplinas, y entre diferentes campos dentro de estas disciplinas. Sólo para dar un ejemplo amplio y simplificado, la contención de la pandemia de coronavirus requerirá una red mundial de vigilancia capaz de identificar nuevos brotes tan pronto como surjan, laboratorios en múltiples lugares del mundo que puedan analizar rápidamente las nuevas cepas virales y desarrollar tratamientos eficaces, grandes infraestructuras de tecnología de la información para que las comunidades puedan prepararse y reaccionar eficazmente, mecanismos de política apropiados y coordinados para aplicar eficazmente las decisiones una vez que se hayan tomado, etc. Lo importante es lo siguiente: cada actividad por separado es necesaria por sí misma para hacer frente a la pandemia, pero es insuficiente si no se considera conjuntamente con las demás. De ello se desprende que este complejo sistema de adaptación es mayor que la suma de sus partes. Su eficacia depende de lo bien que funcione en conjunto, y sólo es tan fuerte como su eslabón más débil.

Muchos expertos han caracterizado erróneamente la pandemia COVID-19 como un evento de cisne negro

simplemente porque exhibe todas las características de un sistema adaptativo complejo. Pero en realidad se trata de un evento de cisne blanco, algo explícitamente presentado como tal por Nassim Taleb en *El Cisne Negro* publicado en 2007: algo que finalmente tendría lugar con mucha certeza. ¡En efecto! Durante años, organizaciones internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS), instituciones como el Foro Económico Mundial y la Coalición para la Innovación en la Preparación ante Epidemias (CEPI - lanzada en la Reunión Anual de 2017 en Davos), e individuos como Bill Gates han estado advirtiéndonos sobre el próximo riesgo de pandemia, incluso especificándolo: 1) surgiría en un lugar altamente poblado donde el desarrollo económico obliga a las personas y a la vida silvestre a unirse; 2) se extendería rápida y silenciosamente explotando las redes de viajes y comercio humanos; y 3) llegaría a múltiples países frustrando la contención. Como veremos en los capítulos siguientes, la caracterización adecuada de la pandemia y la comprensión de sus características son vitales porque fueron las que sustentaron las diferencias en cuanto a la preparación. Muchos países asiáticos reaccionaron rápidamente porque estaban preparados desde el punto de vista logístico y organizativo (debido al SRAS) y, por lo tanto, pudieron reducir el impacto de la pandemia. En cambio, muchos países occidentales no estaban preparados y se vieron devastados por la pandemia; no es casualidad que sean los que más circuló la falsa noción de un suceso de cisne negro. Sin embargo, podemos afirmar con confianza que la pandemia (un evento de alta probabilidad y altas consecuencias de los "white-swan") provocará muchos eventos de "black-swan" a través de efectos de segundo, tercer, cuarto y más orden. Es difícil, si no imposible, prever lo que podría ocurrir al final de la cadena cuando los efectos de orden múltiple y sus consiguientes cascadas de consecuencias se han producido después de los picos de desempleo, las empresas quiebran y

algunos países están al borde del colapso. Ninguno de ellos es impredecible en sí mismo, pero es su propensión a crear tormentas perfectas cuando se combinan con otros riesgos lo que nos tomará por sorpresa. En resumen, la pandemia no es un evento de cisne negro, pero algunas de sus consecuencias sí lo serán.

El punto fundamental es el siguiente: la complejidad crea límites a nuestro conocimiento y comprensión de las cosas; por lo tanto, podría ser que la creciente complejidad de hoy en día literalmente abrume la capacidad de los políticos en particular -y de los responsables de la toma de decisiones en general- para tomar decisiones bien informadas. Un físico teórico convertido en jefe de Estado (el Presidente Armen Sarkissian de Armenia) hizo esta observación cuando acuñó la expresión "política cuántica", esbozando cómo el mundo clásico de la física postnewtoniana - lineal, predecible y hasta cierto punto incluso determinista - había dado paso al mundo cuántico: altamente interconectado e incierto, increíblemente complejo y también cambiante según la posición del observador. Esta expresión recuerda a la física cuántica, que explica cómo funciona todo y es "la mejor descripción que tenemos de la naturaleza de las partículas que componen la materia y las fuerzas con las que interactúan". La pandemia de COVID-19 ha dejado al descubierto este mundo cuántico.

1.2. Reajuste económico

1.2.1. La economía de COVID-19

Nuestra economía contemporánea difiere radicalmente de la de los siglos anteriores. Comparada con el pasado, es infinitamente más interconectada, intrincada y compleja. Se caracteriza por una población mundial que ha crecido exponencialmente, por aviones que conectan cualquier punto en cualquier lugar con otro en sólo unas pocas horas, lo que hace que más de mil millones de personas crucen una

frontera cada año, por la invasión humana de la naturaleza y los hábitats de la vida silvestre, por megaciudades ubicuas y extensas que son el hogar de millones de personas que viven mejilla por mejilla (a menudo sin la sanidad y la atención médica adecuadas). Si se compara con el paisaje de hace apenas unas décadas, y mucho menos con el de hace siglos, la economía actual es simplemente irreconocible. No obstante, algunas de las lecciones económicas que se pueden extraer de las pandemias históricas siguen siendo válidas hoy en día para ayudar a comprender lo que nos espera. La catástrofe económica mundial a la que nos enfrentamos ahora es la más profunda que se ha registrado desde 1945; en términos de su velocidad, no tiene parangón en la historia. Aunque no rivaliza con las calamidades y la absoluta desesperación económica que sufrieron las sociedades en el pasado, hay algunas características reveladoras que son inquietantemente similares. Cuando en 1665, en el espacio de 18 meses, la última plaga bubónica había erradicado una cuarta parte de la población de Londres, Daniel Defoe escribió en *A Journal of the Plague Year* (publicado en 1722): "Todos los oficios se detuvieron, el empleo cesó: el trabajo, y por ello el pan de los pobres fue cortado; y al principio, de hecho, los gritos de los pobres fueron muy lamentables de escuchar... miles de ellos se quedaron en Londres hasta que nada más que la desesperación los despidió, la muerte los alcanzó en el camino, y no sirvieron para nada mejor que los mensajeros de la muerte." El libro de Defoe está lleno de anécdotas que resuenan con la situación actual, diciéndonos cómo los ricos escapaban al país, "llevándose la muerte con ellos", y observando cómo los pobres estaban mucho más expuestos al brote, o describiendo cómo "charlatanes y montañeses" vendían falsas curas.

Lo que la historia de las epidemias anteriores muestra una y otra vez es cómo las pandemias explotan las rutas

comerciales y el choque que existe entre los intereses de la salud pública y los de la economía (algo que constituye una "aberración" económica como veremos en pocas páginas). Como describe el historiador Simon Schama:

En medio de la calamidad, la economía siempre estuvo en desacuerdo con los intereses de la salud pública. Aunque, hasta que se comprendió la existencia de enfermedades transmitidas por gérmenes, la plaga se atribuía principalmente al "aire viciado" y a los vapores nocivos que se decía que surgían de los pantanos estancados o contaminados, se tenía la sensación de que las mismas arterias comerciales que habían generado prosperidad se transformaban ahora en vectores de veneno. Pero cuando se propusieron o impusieron cuarentenas (...), los que más podían perder, los comerciantes y en algunos lugares los artesanos y los trabajadores, ante la paralización de los mercados, las ferias y el comercio, opusieron una dura resistencia. ¿Debe morir la economía para que pueda resucitar con buena salud? Sí, dijeron los guardianes de la salud pública, que se convirtieron en parte de la vida urbana en Europa a partir del siglo XV.

La historia muestra que las epidemias han sido el gran restablecimiento de la economía y el tejido social de los países. ¿Por qué debería ser diferente con COVID-19? Un documento fundamental sobre las consecuencias económicas a largo plazo de las grandes pandemias a lo largo de la historia muestra que las importantes secuelas macroeconómicas pueden persistir hasta 40 años, deprimiendo sustancialmente las tasas reales de rendimiento. Esto contrasta con las guerras que tienen el efecto contrario: destruyen el capital mientras que las pandemias no lo hacen - las guerras desencadenan tasas de

interés reales más altas, lo que implica una mayor actividad económica, mientras que las pandemias desencadenan tasas reales más bajas, lo que implica una actividad económica lenta. Además, los consumidores tienden a reaccionar ante la conmoción aumentando sus ahorros, ya sea por nuevas preocupaciones de precaución o simplemente para reemplazar la riqueza perdida durante la epidemia. En cuanto a la mano de obra, habrá ganancias a expensas del capital, ya que los salarios reales tienden a aumentar después de las pandemias. Ya desde la Peste Negra que asoló Europa de 1347 a 1351 (y que suprimió el 40% de la población europea en pocos años), los trabajadores descubrieron por primera vez en su vida que el poder de cambiar las cosas estaba en sus manos. Apenas un año después de que la epidemia había disminuido, los trabajadores textiles de Saint-Omer (una pequeña ciudad del norte de Francia) exigieron y recibieron sucesivas subidas salariales. Dos años más tarde, muchos gremios de trabajadores negociaron horarios más cortos y salarios más altos, a veces hasta un tercio más que su nivel anterior a la epidemia. Ejemplos similares pero menos extremos de otras pandemias apuntan a la misma conclusión: la mano de obra gana poder en detrimento del capital. Hoy en día, este fenómeno puede verse agravado por el envejecimiento de gran parte de la población en todo el mundo (África y la India son excepciones notables), pero ese escenario corre hoy el riesgo de verse radicalmente alterado por el auge de la automatización, cuestión a la que volveremos en la sección 1.6. A diferencia de las pandemias anteriores, no es en absoluto seguro que la crisis de COVID-19 vaya a inclinar la balanza a favor del trabajo y en contra del capital. Por razones políticas y sociales, podría hacerlo, pero la tecnología cambia la mezcla.

1.2.1.1. Incertidumbre

El alto grado de incertidumbre que rodea a COVID-19 hace que sea increíblemente difícil evaluar con precisión el riesgo que supone. Como con todos los nuevos riesgos que son agentes de miedo, esto crea mucha ansiedad social que afecta al comportamiento económico. Ha surgido un abrumador consenso dentro de la comunidad científica mundial en cuanto a que Jin Qi (uno de los principales científicos de China) tenía razón cuando dijo en abril de 2020: "Es muy probable que sea una epidemia que coexista con los humanos durante mucho tiempo, se haga estacional y se mantenga dentro de los cuerpos humanos".

Desde que comenzó la pandemia, hemos sido bombardeados diariamente con un incesante flujo de datos pero, en junio de 2020, aproximadamente medio año después del comienzo del brote, nuestro conocimiento es todavía muy desigual y, como resultado, todavía no sabemos realmente cuán peligroso es COVID-19. A pesar del aluvión de artículos científicos publicados sobre el coronavirus, su tasa de mortalidad por infección (es decir, el número de casos de COVID-19, medidos o no, que provocan la muerte) sigue siendo objeto de debate (alrededor del 0,4%-0,5% y posiblemente hasta el 1%). La relación entre los casos no detectados y los confirmados, la tasa de transmisiones de personas asintomáticas, el efecto de estacionalidad, la duración del período de incubación, las tasas nacionales de infección - se está avanzando en la comprensión de cada uno de ellos, pero éstos y muchos otros elementos siguen siendo en gran medida "desconocidos conocidos". Para los responsables de la formulación de políticas y los funcionarios públicos, este nivel de incertidumbre imperante dificulta enormemente la elaboración de la estrategia de salud pública adecuada y la estrategia económica concomitante.

Esto no debería ser una sorpresa. Anne Rimoin, profesora de epidemiología en la UCLA, confiesa: "Este es un virus nuevo,

nuevo para la humanidad, y nadie sabe qué pasará". Tales circunstancias requieren una buena dosis de humildad porque, en palabras de Peter Piot (uno de los principales virólogos del mundo): "Cuanto más aprendemos sobre el coronavirus, más preguntas surgen." COVID-19 es un maestro del disfraz que se manifiesta con síntomas proteicos que confunden a la comunidad médica. En primer lugar, es una enfermedad respiratoria, pero para un pequeño pero considerable número de pacientes, los síntomas van desde la inflamación cardíaca y los problemas digestivos hasta la infección renal, los coágulos de sangre y la meningitis. Además, muchas personas que se recuperan quedan con problemas crónicos de riñón y corazón, así como con efectos neurológicos duraderos.

Ante la incertidumbre, tiene sentido recurrir a escenarios para tener una mejor idea de lo que se avecina. Con la pandemia, se entiende bien que es posible una amplia gama de posibles resultados, sujetos a acontecimientos imprevistos y acontecimientos aleatorios, pero destacan tres escenarios plausibles. Cada uno de ellos puede ayudar a delinear los contornos de lo que podrían ser los próximos dos años.

Estos tres escenarios plausiblesse basan en la suposición básica de que la pandemia podría seguir afectándonos hasta el 2022; por lo tanto, pueden ayudarnos a reflexionar sobre lo que nos espera. En el primer escenario, a la ola inicial que comenzó en marzo de 2020 le sigue una serie de olas más pequeñas que se producen hasta mediados de 2020 y luego a lo largo de un período de uno a dos años, disminuyendo gradualmente en 2021, como "picos y valles". La ocurrencia y amplitud de estos picos y valles varían geográficamente y dependen de las medidas de mitigación específicas que se apliquen. En el segundo escenario, a la primera ola le sigue una ola más grande que tiene lugar en el tercer o cuarto trimestre de 2020, y una o varias olas posteriores más

pequeñas en 2021 (como durante la pandemia de gripe española de 1918-1919). Este escenario requiere la reimplementación de medidas de mitigación alrededor del cuarto trimestre de 2020 para contener la propagación de la infección y evitar que los sistemas de salud se vean desbordados. En el tercer escenario, no visto con las pandemias de gripe pasadas pero posible para COVID-19, un "quemado lento" de la transmisión en curso y la aparición de casos siguen la primera ola de 2020, pero sin un patrón de onda claro, sólo con pequeños altibajos. Al igual que en los demás escenarios, esta pauta varía geográficamente y está determinada en cierta medida por la naturaleza de las medidas de mitigación anteriores aplicadas en cada país o región en particular. Siguen produciéndose casos de infección y muerte, pero no es necesario restablecer las medidas de mitigación.

Un gran número de científicos parecen estar de acuerdo con el marco que ofrecen estos tres escenarios. Cualquiera de los tres que siga la pandemia, todos significan, como afirman explícitamente los autores, que los responsables políticos deben estar preparados para hacer frente a "al menos otros 18 a 24 meses de actividad significativa de COVID-19, con puntos calientes que aparecen periódicamente en diversas áreas geográficas". Como argumentaremos a continuación, una recuperación económica completa no puede tener lugar hasta que el virus sea derrotado o quede atrás.

1.2.1.2. La falacia económica de sacrificar unas pocas vidas para salvar el crecimiento

A lo largo de la pandemia, ha habido un debate perenne sobre "salvar vidas contra salvar la economía" - vidas contra medios de vida. Esto es una falsa compensación. Desde el punto de vista económico, el mito de tener que elegir entre la salud pública y un golpe al crecimiento del PIB puede ser fácilmente desacreditado. Dejando de lado la cuestión ética

(no insignificante) de si sacrificar algunas vidas para salvar la economía es una propuesta social darwiniana (o no), decidir no salvar vidas no mejorará el bienestar económico. Las razones son dobles:

1. Por el lado de la oferta, si el aflojamiento prematuro de las diversas restricciones y las normas de distanciamiento social dan lugar a una aceleración de la infección (lo que casi todos los científicos creen que sucedería), más empleados y trabajadores se contagiarían y más empresas dejarían de funcionar. Tras el inicio de la pandemia en 2020, se demostró en varias ocasiones la validez de este argumento. Abarcaron desde fábricas que tuvieron que dejar de funcionar porque demasiados trabajadores se habían enfermado (principalmente en el caso de entornos laborales que forzaban la proximidad física entre los trabajadores, como en las instalaciones de procesamiento de carne) hasta buques navales varados porque demasiados miembros de la tripulación se habían infectado, impidiendo así que el buque funcionara con normalidad. Un factor adicional que afecta negativamente a la oferta de mano de obra es que, en todo el mundo, hubo repetidos casos de trabajadores que se negaron a volver al trabajo por temor a infectarse. En muchas grandes empresas, los empleados que se sentían vulnerables a la enfermedad generaron una ola de activismo, que incluyó paros laborales.
2. Por el lado de la demanda, el argumento se reduce al determinante más básico, y sin embargo fundamental, de la actividad económica: los sentimientos. Dado que los sentimientos de los consumidores son los que realmente impulsan las economías, el retorno a cualquier tipo de "normalidad" sólo se producirá cuando y no antes de que vuelva la confianza. Las percepciones

de seguridad de los individuos impulsan las decisiones de los consumidores y de las empresas, lo que significa que la mejora económica sostenida depende de dos cosas: la confianza de que la pandemia ha quedado atrás -sin la cual la gente no consumirá ni invertirá- y la prueba de que el virus ha sido derrotado a nivel mundial -sin la cual la gente no podrá sentirse segura, primero a nivel local y después a nivel más lejano.

La conclusión lógica de estos dos puntos es la siguiente: los gobiernos deben hacer lo que sea necesario y gastar lo que cueste en interés de nuestra salud y nuestra riqueza colectiva para que la economía se recupere de manera sostenible. Como dijo un economista y un especialista en salud pública: "Sólo salvando vidas se salvarán los medios de vida", dejando claro que sólo las medidas políticas que sitúen la salud de las personas en el centro de las mismas permitirán una recuperación económica, añadiendo: "Si los gobiernos no salvan vidas, las personas que temen al virus no volverán a ir de compras, a viajar o a cenar fuera. Esto obstaculizará la recuperación económica, con o sin bloqueo".

Sólo los datos futuros y los análisis posteriores proporcionarán pruebas irrefutables de que no existe un equilibrio entre la salud y la economía. Dicho esto, algunos datos de EE.UU. recogidos en las primeras fases de reapertura en algunos estados mostraron una caída en el gasto y el trabajo incluso antes del cierre. Una vez que la gente comenzó a preocuparse por la pandemia, efectivamente comenzó a "cerrar" la economía, incluso antes de que el gobierno le pidiera oficialmente que lo hiciera. Un fenómeno similar tuvo lugar después de que algunos estados americanos decidieran reabrir (parcialmente): el consumo siguió siendo moderado. Esto demuestra el punto de que la vida económica no puede ser activada por decreto, pero también ilustra el predicamento

que la mayoría de los responsables de la toma de decisiones experimentaron cuando tuvieron que decidir si reabrir o no. Los daños económicos y sociales de un cierre son evidentes para todo el mundo, mientras que el éxito en cuanto a la contención del brote y la prevención de muertes -un requisito previo para una apertura acertada- es más o menos invisible. No hay celebración pública cuando no se produce un caso de coronavirus o una muerte, lo que conduce a la paradoja de la política de salud pública de que "cuando se hace bien, no pasa nada". Por eso, retrasar el cierre o la apertura demasiado pronto fue siempre una tentación política tan fuerte. Sin embargo, varios estudios han demostrado desde entonces que esa tentación conlleva un riesgo considerable. Dos, en particular, que llegaron a conclusiones similares con metodologías diferentes, modelaron lo que podría haber sucedido sin el cierre. Según uno realizado por el Imperial College de Londres, los rigurosos cierres a gran escala impuestos en marzo de 2020 evitaron 3,1 millones de muertes en 11 países europeos (entre ellos el Reino Unido, España, Italia, Francia y Alemania). El otro, dirigido por la Universidad de California en Berkeley, concluyó que 530 millones de infecciones totales, correspondientes a 62 millones de casos confirmados, se evitaron en seis países (China, Corea del Sur, Italia, Irán, Francia y los Estados Unidos) gracias a las medidas de confinamiento que cada uno de ellos había puesto en práctica. La conclusión simple: en los países afectados por los casos registrados de COVID-19 que, en su punto máximo, se duplicaban aproximadamente cada dos días, los gobiernos no tenían otra alternativa razonable que imponer rigurosos confinamientos. Pretender lo contrario es ignorar el poder del crecimiento exponencial y el considerable daño que puede infligir a través de una pandemia. Debido a la extrema velocidad de la progresión de COVID-19, el momento y la fuerza de la intervención fueron esenciales.

1.2.2. Crecimiento y empleo

Antes de marzo de 2020, nunca antes la economía mundial había llegado a un punto tan abrupto y brutal; nunca antes nadie había experimentado un colapso económico tan dramático y drástico tanto en su naturaleza como en su ritmo.

La conmoción que la pandemia ha infligido a la economía mundial ha sido más grave y se ha producido mucho más rápidamente que cualquier otra cosa en la historia económica registrada. Incluso en la Gran Depresión de principios del decenio de 1930 y en la crisis financiera mundial de 2008, pasaron varios años antes de que el PIB se contrajera en un 10% o más y de que el desempleo se disparara por encima del 10%. Con la pandemia, en marzo de 2020 se produjeron resultados macroeconómicos desastrosos, en particular un aumento vertiginoso de los niveles de desempleo y un descenso del crecimiento del PIB, en el curso de sólo tres semanas. COVID-19 infligió una crisis tanto de oferta como de demanda que provocó la caída más profunda registrada en la economía mundial en más de 100 años. Como advirtió el economista Kenneth Rogoff: "Todo depende de cuánto tiempo dure, pero si esto continúa durante mucho tiempo, sin duda va a ser la madre de todas las crisis financieras".

La duración y la gravedad de la crisis, y su posterior impacto en el crecimiento y el empleo, dependen de tres cosas: 1) la duración y la gravedad del brote; 2) el éxito de cada país en la contención de la pandemia y la mitigación de sus efectos; y 3) la cohesión de cada sociedad para hacer frente a las medidas posteriores a la conclusión y las diversas estrategias de apertura. En el momento de redactar el presente informe (finales de junio de 2020), los tres aspectos siguen sin conocerse. Se están produciendo nuevas oleadas de brotes (grandes y pequeños), el éxito de los

países en la contención del brote puede durar o ser revertido repentinamente por nuevas oleadas, y la cohesión de las sociedades puede verse desafiada por un renovado dolor económico y social.

1.2.2.1. *El crecimiento económico*

En diferentes momentos entre febrero y mayo de 2020, en un intento de contener la pandemia, los gobiernos de todo el mundo tomaron la decisión deliberada de cerrar gran parte de sus respectivas economías. Este curso de acontecimientos sin precedentes ha traído consigo un cambio fundamental en el modo de funcionamiento de la economía mundial, marcado por un retorno abrupto y no solicitado a una forma de relativa autarquía, en la que cada nación trata de avanzar hacia ciertas formas de autosuficiencia, y una reducción de la producción nacional y mundial. Las repercusiones de estas decisiones parecían tanto más dramáticas cuanto que afectaban en primer lugar a las industrias de servicios, un sector tradicionalmente más inmune que otras industrias (como la construcción o la manufactura) a las oscilaciones cíclicas del crecimiento económico. En consecuencia, el sector de servicios que representa, con mucho, el mayor componente de la actividad económica en cualquier economía desarrollada (alrededor del 70% del PIB y más del 80% del empleo en los Estados Unidos) fue el más afectado por la pandemia. También sufrió otra característica distintiva: al contrario de lo que ocurre con la industria o la agricultura, los ingresos perdidos en el sector de los servicios desaparecieron para siempre. No se pueden aplazar porque las empresas de servicios no mantienen inventarios ni almacenan materias primas.

Varios meses después de la pandemia, parece que incluso una apariencia de regreso a "lo de siempre" para la mayoría de las empresas de servicios es inconcebible mientras

COVID-19 siga siendo una amenaza para nuestra salud. Esto, a su vez, sugiere que no se puede prever un retorno completo a la "normalidad" antes de que haya una vacuna disponible. ¿Cuándo podría ser eso? Según la mayoría de los expertos, es poco probable que sea antes del primer trimestre de 2021 como muy pronto. A mediados de junio de 2020, ya se estaban realizando más de 135 ensayos, que avanzaban a un ritmo notable teniendo en cuenta que en el pasado podía llevar hasta 10 años desarrollar una vacuna (cinco en el caso del Ébola), por lo que la razón no es la ciencia, sino la producción. La fabricación de miles de millones de dosis constituye el verdadero desafío que requerirá una expansión masiva y la desviación de la capacidad existente. El siguiente obstáculo es el reto político de vacunar a suficientes personas en todo el mundo (somos colectivamente tan fuertes como el eslabón más débil) con una tasa de cumplimiento suficientemente alta a pesar del aumento de los anti-vacunas. Durante los meses intermedios, la economía no funcionará a plena capacidad: un fenómeno dependiente de los países denominado economía del 80%. Las empresas de sectores tan variados como los viajes, la hostelería, el comercio minorista o los deportes y los eventos se enfrentarán al triple golpe siguiente: 1) menos clientes (que responderán a la incertidumbre volviéndose más reacios a correr riesgos); 2) los que consumen gastarán menos en promedio (debido a los ahorros por precaución); y 3) los costos de transacción serán más elevados (servir a un cliente costará más debido a las medidas de distanciamiento físico y de saneamiento).

Teniendo en cuenta la importancia decisiva de los servicios para el crecimiento del PIB (cuanto más rico es el país, mayor es la importancia de los servicios para el crecimiento), esta nueva realidad de una economía del 80% plantea la cuestión de si los sucesivos posibles cierres de la actividad empresarial en el sector de los servicios tendrán

efectos duraderos en la economía en general mediante quiebras y pérdidas de empleo, lo que a su vez plantea la cuestión de si esos posibles efectos duraderos podrían ir seguidos de un colapso de la demanda a medida que la gente pierda sus ingresos y su confianza en el futuro. Ese escenario llevará casi inevitablemente a un colapso de la inversión entre las empresas y a un aumento del ahorro preventivo entre los consumidores, con repercusiones en toda la economía mundial a través de la fuga de capitales, el movimiento rápido e incierto de grandes cantidades de dinero fuera de un país, que tiende a exacerbar las crisis económicas.

Según la OCDE, el impacto anual inmediato de que la economía se haya "apagado" podría ser una reducción del PIB en los países del G7 de entre el 20% y el 30%. Pero, una vez más, esta estimación depende de la duración y la gravedad del brote en cada país: cuanto más duren los cierres, mayores serán los daños estructurales que causen al dejar cicatrices permanentes en la economía por la pérdida de puestos de trabajo, las quiebras y las cancelaciones de gastos de capital. Como regla general, cada mes que grandes partes de una economía permanecen cerradas, el crecimiento anual podría disminuir en otros dos puntos porcentuales. Pero como era de esperar, la relación entre la duración de las medidas restrictivas y el correspondiente impacto en el PIB no es lineal. La oficina central de planificación holandesa encontró que cada mes adicional de contención resulta en un mayor deterioro no proporcional de la actividad económica. Según el modelo, un mes completo de "hibernación" económica resultaría en una pérdida del 1,2% del crecimiento holandés en 2020, mientras que tres meses causarían una pérdida del 5%.

En el caso de las regiones y los países que ya han salido de los cierres, es demasiado pronto para saber cómo evolucionará el crecimiento del PIB. A finales de junio de

2020, algunos datos en forma de V (como el índice de compras de la industria manufacturera de la zona del euro - PMI) y un poco de evidencia anecdótica generaron una narración de rebote más fuerte de lo esperado, pero no debemos dejarnos llevar por dos razones:

1. La marcada mejora en el PMI en la zona euro y los EE.UU. no significa que estas economías hayan dado la vuelta a la esquina. Simplemente indica que la actividad empresarial ha mejorado en comparación con los meses anteriores, lo cual es natural ya que un repunte significativo de la actividad debería seguir al período de inactividad causado por los rigurosos cierres.
2. En términos de crecimiento futuro, uno de los indicadores más significativos a observar es la tasa de ahorro. En abril (es cierto que durante el cierre), la tasa de ahorro personal de los EE.UU. subió al 33% mientras que, en la zona euro, la tasa de ahorro de los hogares (calculada de forma diferente a la tasa de ahorro personal de los EE.UU.) se elevó al 19%. Ambas bajarán significativamente a medida que las economías se reabran, pero probablemente no lo suficiente como para evitar que estas tasas se mantengan en niveles históricamente elevados.

En su "Actualización de las Perspectivas Económicas Mundiales", publicada en junio de 2020, el Fondo Monetario Internacional (FMI) advirtió sobre "una crisis como ninguna otra" y una "recuperación incierta". En comparación con el mes de abril, revisó a la baja sus proyecciones de crecimiento mundial, previendo que el PIB mundial se situaría en un -4,9% en 2020, casi dos puntos porcentuales por debajo de su estimación anterior.

1.2.2.2. Empleo

La pandemia está enfrentando a la economía con una crisis del mercado laboral de proporciones gigantescas. La devastación es tal y tan repentina que deja casi sin palabras incluso a los más experimentados responsables de la formulación de políticas (y lo que es peor, casi sin políticas). En su testimonio ante el Comité de Banca del Senado de los EE.UU. el 19 de mayo, el presidente del Sistema de la Reserva Federal - Jerome "Jay" Powell - confesó: "Esta caída precipitada de la actividad económica ha causado un nivel de dolor difícil de captar con palabras, ya que las vidas se trastocan en medio de una gran incertidumbre sobre el futuro". En sólo los dos meses de marzo y abril de 2020, más de 36 millones de estadounidenses perdieron sus empleos, revirtiendo 10 años de ganancias de trabajo. En los Estados Unidos, al igual que en otros lugares, los despidos temporales causados por los cierres iniciales pueden convertirse en permanentes, infligiendo un intenso dolor social (que sólo pueden aliviar las redes de seguridad social sólidas) y un profundo daño estructural a las economías de los países.

El nivel de desempleo mundial dependerá en última instancia de la profundidad del colapso de la actividad económica, pero el hecho de que ronde o supere los dos dígitos en todo el mundo es un hecho. Se estima que la tasa oficial de desempleo podría alcanzar un máximo del 25% en 2020 -un nivel equivalente al de la Gran Depresión- que sería aún mayor si se tuviera en cuenta el desempleo oculto (como los trabajadores que no se contabilizan en las estadísticas oficiales porque están tan desanimados que abandonaron la fuerza de trabajo y dejaron de buscar empleo, o los trabajadores a tiempo parcial que buscan un trabajo a tiempo completo). La situación de los empleados de la industria de los servicios será particularmente grave. La de los trabajadores no empleados oficialmente será aún peor.

En cuanto al crecimiento del PIB, la magnitud y la gravedad de la situación de desempleo dependen del país. Cada nación se verá afectada de manera diferente, dependiendo de su estructura económica y de la naturaleza de su contrato social, pero los Estados Unidos y Europa ofrecen dos modelos radicalmente diferentes de cómo se está abordando el tema por parte de los responsables políticos y de lo que queda por delante.

En junio de 2020, el aumento de la tasa de desempleo de los Estados Unidos (que era de apenas el 3,5% antes de la pandemia) era mucho mayor que en cualquier otro lugar. En abril de 2020, la tasa de desempleo de los Estados Unidos había aumentado en 11,2 puntos porcentuales en comparación con febrero, mientras que, durante el mismo período en Alemania, había aumentado en menos de un punto porcentual. Dos razones explican esta sorprendente diferencia: 1) el mercado laboral estadounidense tiene una cultura de "contratar y despedir" que no existe y que a menudo está prohibida por la ley en Europa; y 2) desde el inicio de la crisis, Europa puso en marcha medidas fiscales destinadas a apoyar el empleo.

En los Estados Unidos, el apoyo del gobierno hasta ahora (junio de 2020) ha sido mayor que en Europa, pero de una naturaleza fundamentalmente diferente. Proporciona apoyo a los ingresos de los que han perdido su trabajo, con el resultado ocasional de que los desplazados están mejor que en sus trabajos a tiempo completo antes de la crisis. En Europa, en cambio, los gobiernos decidieron apoyar directamente a las empresas que mantuvieron a los trabajadores formalmente "empleados" en sus empleos originales, incluso cuando ya no trabajaban a tiempo completo o no trabajaban en absoluto.

En Alemania, el plan de trabajo a tiempo parcial (llamado *Kurzarbeit* - un modelo emulado en otros lugares) reemplazó

hasta el 60% de los ingresos de 10 millones de empleados que de otro modo habrían perdido su trabajo, mientras que en Francia un plan similar también compensó a un número similar de trabajadores proporcionándoles hasta el 80% de su salario anterior. Muchos otros países europeos propusieron soluciones similares, sin las cuales los despidos y las cesantías habrían sido mucho más consecuentes. Estas medidas de apoyo al mercado laboral van acompañadas de otras medidas gubernamentales de emergencia, como las que dan a las empresas insolventes la posibilidad de ganar tiempo. En muchos países europeos, si las empresas pueden demostrar que sus problemas de liquidez fueron causados por la pandemia, no tendrán que declararse en quiebra hasta más tarde (posiblemente hasta marzo de 2021 en algunos países). Esto tiene un sentido eminentemente si la recuperación se afianza, pero podría ser que esta política sólo posponga el problema. A nivel mundial, una recuperación total del mercado laboral podría llevar décadas y, en Europa como en otros lugares, el temor a las quiebras masivas seguidas de un desempleo masivo se cierne sobre nosotros.

En los próximos meses, la situación de desempleo se deteriorará aún más por la sencilla razón de que no podrá mejorar significativamente hasta que comience una recuperación económica sostenible. Esto no ocurrirá antes de que se encuentre una vacuna o un tratamiento, lo que significa que muchas personas estarán doblemente preocupadas: por la pérdida de su empleo y por no encontrar otro si lo pierden (lo que provocará un fuerte aumento de las tasas de ahorro). En un plazo algo más lejano (de unos meses a unos años), dos categorías de personas se enfrentarán a una situación laboral particularmente sombría: los jóvenes que ingresan por primera vez en un mercado laboral devastado por la pandemia y los trabajadores susceptibles de ser

reemplazados por robots. Se trata de cuestiones fundamentales en la intersección de la economía, la sociedad y la tecnología con implicaciones definitorias para el futuro del trabajo. La automatización, en particular, será una fuente de aguda preocupación. Es bien conocido el argumento económico de que la tecnología siempre ejerce un efecto económico positivo a largo plazo. El fondo del argumento es el siguiente: la automatización es perturbadora, pero mejora la productividad y aumenta la riqueza, lo que a su vez da lugar a una mayor demanda de bienes y servicios y, por lo tanto, a nuevos tipos de empleos para satisfacer esas demandas. Esto es correcto, pero ¿qué sucede entre ahora y el largo plazo?

Es muy probable que la recesión inducida por la pandemia desencadene un fuerte aumento de la sustitución de la mano de obra, lo que significa que el trabajo físico será sustituido por robots y máquinas "inteligentes", que a su vez provocarán cambios duraderos y estructurales en el mercado laboral. En el capítulo sobre tecnología, analizamos con más detalle el impacto que la pandemia está teniendo en la automatización, pero ya hay amplias pruebas de que está acelerando el ritmo de la transformación. El sector de los centros de llamadas personifica esta situación.

En la era prepandémica, se estaban introduciendo gradualmente nuevas tecnologías basadas en la inteligencia artificial (IA) para automatizar algunas de las tareas realizadas por los empleados humanos. La crisis de COVID-19, y las medidas de distanciamiento social que la acompañaron, aceleraron repentinamente este proceso de innovación y cambio tecnológico. Se están introduciendo rápidamente los chatbots, que suelen utilizar la misma tecnología de reconocimiento de voz que el Alexa de Amazon, y otros programas informáticos que pueden sustituir las tareas que normalmente realizan los empleados humanos. Estas innovaciones provocadas por la necesidad

(es decir, las medidas sanitarias) pronto darán lugar a cientos de miles, y potencialmente millones, de pérdidas de puestos de trabajo.

Como es posible que los consumidores prefieran los servicios automatizados a las interacciones cara a cara durante algún tiempo, lo que está sucediendo actualmente con los centros de llamadas se producirá inevitablemente también en otros sectores. Por consiguiente, la "ansiedad por la automatización" está lista para una reactivación, que la recesión económica exacerbará. El proceso de automatización nunca es lineal; tiende a ocurrir en oleadas y a menudo en momentos económicos difíciles, cuando la disminución de los ingresos de las empresas hace que los costos de la mano de obra sean relativamente más elevados. Es entonces cuando los empleadores sustituyen a los trabajadores menos cualificados por la automatización para aumentar la productividad laboral. Los trabajadores de bajos ingresos en trabajos rutinarios (en la industria manufacturera y en servicios como la alimentación y el transporte) son los que más probablemente se verán afectados. El mercado de trabajo se polarizará cada vez más entre el trabajo altamente remunerado y muchos trabajos que han desaparecido o que no están bien pagados y no son muy interesantes. En los países emergentes y en desarrollo (en particular los que tienen un "abultamiento juvenil"), la tecnología corre el riesgo de transformar el "dividendo demográfico" en una "pesadilla demográfica" porque la automatización hará mucho más difícil subir a la escalera del crecimiento económico.

Es fácil ceder al pesimismo excesivo porque a los seres humanos nos resulta mucho más fácil visualizar lo que está desapareciendo que lo que viene a continuación. Sabemos y entendemos que los niveles de desempleo van a aumentar globalmente en un futuro previsible, pero en los próximos años y décadas podemos sorprendernos. Podríamos ser

testigos de una ola sin precedentes de innovación y creatividad impulsada por nuevos métodos y herramientas de producción. También podría producirse una explosión mundial de cientos de miles de nuevas microindustrias que se espera que den empleo a cientos de millones de personas. Por supuesto, no podemos saber lo que nos depara el futuro, salvo que mucho dependerá de la trayectoria del futuro crecimiento económico.

1.2.2.3. Cómo podría ser el crecimiento futuro

En la era pospandémica, según las proyecciones actuales, la nueva "normalidad" económica puede caracterizarse por un crecimiento mucho menor que en los últimos decenios. A medida que se inicia la recuperación, el crecimiento del PIB de un trimestre a otro puede parecer impresionante (porque partirá de una base muy baja), pero pueden pasar años antes de que el tamaño general de la economía de la mayoría de los países vuelva a su nivel anterior a la pandemia. Esto también se debe a que la gravedad de la conmoción económica infligida por el coronavirus se combinará con una tendencia a largo plazo: la disminución de la población en muchos países y el envejecimiento (la demografía es el "destino" y un motor crucial del crecimiento del PIB). En tales condiciones, cuando un menor crecimiento económico parece casi seguro, muchas personas pueden preguntarse si "obsesionarse" con el crecimiento es siquiera útil, concluyendo que no tiene sentido perseguir un objetivo de crecimiento del PIB cada vez mayor.

La profunda perturbación causada por COVID-19 a nivel mundial ha ofrecido a las sociedades una pausa obligada para reflexionar sobre lo que realmente tiene valor. Con las respuestas de emergencia económica a la pandemia que se han puesto en marcha, se puede aprovechar la oportunidad para hacer el tipo de cambios institucionales y opciones de política que pondrán a las economías en un nuevo camino

hacia un futuro más justo y más verde. La historia del replanteamiento radical de los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, que incluyó el establecimiento de las instituciones de Bretton Woods, las Naciones Unidas, la Unión Europea y la expansión de los estados de bienestar, muestra la magnitud de los cambios posibles.

Esto plantea dos preguntas: 1) ¿Cuál debería ser la nueva brújula para el seguimiento de los progresos? y 2) ¿Cuáles serán los nuevos impulsores de una economía que sea inclusiva y sostenible?

En relación con la primera pregunta, para cambiar el rumbo será necesario un cambio en la mentalidad de los líderes mundiales para dar mayor atención y prioridad al bienestar de todos los ciudadanos y del planeta. Históricamente, las estadísticas nacionales se acumularon principalmente para proporcionar a los gobiernos una mejor comprensión de los recursos disponibles para la imposición de impuestos y la realización de guerras. A medida que las democracias se fueron fortaleciendo, en el decenio de 1930 el mandato de las estadísticas nacionales se amplió para captar el bienestar económico de la población, pero se destiló en forma de PIB. El bienestar económico pasó a ser equivalente a la producción y el consumo actuales sin tener en cuenta la disponibilidad futura de recursos. La excesiva dependencia de los responsables de la formulación de políticas del PIB como indicador de la prosperidad económica ha llevado al actual estado de agotamiento de los recursos naturales y sociales.

¿Qué otros elementos debería incluir un tablero mejorado para el progreso? En primer lugar, es necesario actualizar el propio PIB para que refleje el valor creado en la economía digital, el valor creado mediante el trabajo no remunerado, así como el valor potencialmente destruido mediante ciertos tipos de actividad económica. La omisión del valor creado

mediante el trabajo realizado en el hogar ha sido una cuestión de larga data y los esfuerzos de investigación para crear un marco de medición necesitarán un nuevo impulso. Además, a medida que la economía digital se expande, la brecha entre la actividad medida y la actividad económica real se ha ido ampliando. Por otra parte, ciertos tipos de productos financieros, que mediante su inclusión en el PIB se captan como creadores de valor, no hacen más que desplazar el valor de un lugar a otro o a veces incluso tienen el efecto de destruirlo.

En segundo lugar, no sólo es el tamaño general de la economía lo que importa, sino también la distribución de las ganancias y la evolución progresiva del acceso a las oportunidades. Con una desigualdad de ingresos más marcada que nunca en muchos países y los avances tecnológicos que impulsan una mayor polarización, el PIB total o los promedios como el PIB per cápita son cada vez menos útiles como verdaderos indicadores de la calidad de vida de las personas. La desigualdad de la riqueza es una dimensión importante de la dinámica actual de la desigualdad y debería ser objeto de un seguimiento más sistemático.

En tercer lugar, será necesario medir y vigilar mejor la capacidad de recuperación para calibrar la verdadera salud de una economía, incluidos los factores determinantes de la productividad, como las instituciones, la infraestructura, el capital humano y los ecosistemas de innovación, que son fundamentales para la solidez general de un sistema. Además, será necesario hacer un seguimiento sistemático de las reservas de capital de los que un país puede disponer en tiempos de crisis, incluido el capital financiero, físico, natural y social. Aunque el capital natural y social en particular es difícil de medir, es fundamental para la cohesión social y la sostenibilidad ambiental de un país y no debe subestimarse. Los recientes esfuerzos académicos

están comenzando a abordar el desafío de la medición reuniendo las fuentes de datos de los sectores público y privado.

Están apareciendo ejemplos reales de un cambio en el énfasis de los responsables de las políticas. No es una coincidencia que en 2019, un país situado entre los 10 primeros en la clasificación del *Informe sobre la Felicidad en el Mundo* revelara un "presupuesto de bienestar". La decisión del Primer Ministro de Nueva Zelanda de destinar dinero a cuestiones sociales, como la salud mental, la pobreza infantil y la violencia familiar, hizo del bienestar un objetivo explícito de la política pública. Al hacerlo, el Primer Ministro Ardern convirtió en política lo que todo el mundo sabe desde hace años, que un aumento del PIB no garantiza una mejora del nivel de vida y del bienestar social.

Además, varias instituciones y organizaciones, desde las ciudades hasta la Comisión Europea, están reflexionando sobre las opciones que permitirían sostener la actividad económica futura a un nivel que corresponda a la satisfacción de nuestras necesidades materiales con el respeto de nuestras fronteras planetarias. El municipio de Ámsterdam es el primero en el mundo que se ha comprometido formalmente con este marco como punto de partida para las decisiones de política pública en el mundo post-pandémico. El marco se asemeja a una "rosquilla" en la que el anillo interior representa el mínimo que necesitamos para llevar una buena vida (como se enuncia en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas) y el anillo exterior el techo ecológico definido por los científicos del sistema terrestre (que pone de relieve los límites que no deben ser cruzados por la actividad humana para evitar el impacto negativo del medio ambiente en el clima, el suelo, los océanos, la capa de ozono, el agua dulce y la biodiversidad). Entre los dos anillos se encuentra el

punto dulce (o "masa") donde se satisfacen nuestras necesidades humanas y las del planeta.

Todavía no sabemos si la "tiranía del crecimiento del PIB" llegará a su fin, pero diferentes señales sugieren que la pandemia puede acelerar los cambios en muchas de nuestras normas sociales bien arraigadas. Si reconocemos colectivamente que, más allá de un cierto nivel de riqueza definido por el PIB per cápita, la felicidad depende más de factores intangibles como una atención sanitaria accesible y un tejido social robusto que del consumo material, entonces valores tan diferentes como el respeto al medio ambiente, la alimentación responsable, la empatía o la generosidad pueden ganar terreno y llegar a caracterizar progresivamente las nuevas normas sociales.

Más allá de la crisis inmediata en curso, en los últimos años el papel del crecimiento económico en el avance de los niveles de vida ha variado según el contexto. En las economías de altos ingresos, el crecimiento de la productividad ha venido disminuyendo constantemente desde el decenio de 1970, y se ha sostenido que actualmente no existen vías de política claras para reactivar el crecimiento a largo plazo. Además, el crecimiento que se materializó se acumuló de manera desproporcionada en las personas que se encuentran en el extremo superior de la distribución de los ingresos. Un enfoque más eficaz podría consistir en que los encargados de la formulación de políticas se centraran más directamente en las intervenciones de mejora del bienestar. En los países de ingresos bajos y medianos, los beneficios del crecimiento económico han sacado de la pobreza a millones de personas en los grandes mercados emergentes. Las opciones de política para impulsar los resultados del crecimiento son más conocidas (por ejemplo, abordar las distorsiones básicas), pero habrá que encontrar nuevos enfoques, ya que el modelo de desarrollo impulsado por la industria

manufacturera está perdiendo rápidamente su poder con el advenimiento de la Cuarta Revolución Industrial.

Esto nos lleva a la segunda pregunta clave sobre el crecimiento futuro. Si la dirección y la calidad del crecimiento económico son tan importantes como - o tal vez incluso más que - su velocidad, ¿cuáles son los nuevos impulsores de esta calidad en la economía pospandémica? Varias esferas tienen el potencial de ofrecer un entorno capaz de impulsar un dinamismo más inclusivo y sostenible.

La economía verde abarca una gama de posibilidades que van desde la energía verde al ecoturismo y a la economía circular. Por ejemplo, el paso del enfoque de la producción y el consumo de "tomar, hacer y eliminar" a un modelo que es "restaurador y regenerativo por diseño" puede preservar los recursos y reducir al mínimo los desechos utilizando de nuevo un producto cuando llega al final de su vida útil, creando así más valor que a su vez puede generar beneficios económicos al contribuir a la innovación, la creación de empleo y, en última instancia, al crecimiento. Las empresas y las estrategias que favorecen los productos reparables de mayor vida útil (desde los teléfonos y los automóviles hasta la moda) que incluso ofrecen reparaciones gratuitas (como la ropa de exteriores de la Patagonia) y las plataformas para el comercio de productos usados se están expandiendo rápidamente.

La economía social abarca otras áreas de alto crecimiento y creación de empleo en los ámbitos de la atención y los servicios personales, la educación y la salud. La inversión en el cuidado de los niños, el cuidado de los ancianos y otros elementos de la economía del cuidado crearía 13 millones de puestos de trabajo sólo en los EE.UU. y 21 millones de puestos de trabajo en siete economías, y llevaría a un aumento del 2% del crecimiento del PIB en los países estudiados. La educación es también un área de creación

masiva de empleo, particularmente si se considera la educación primaria y secundaria, la educación y formación técnica y profesional, la universidad y la formación de adultos juntas. La salud, como ha demostrado la pandemia, requiere una inversión mucho mayor tanto en términos de infraestructura e innovación como de capital humano. Estas tres esferas crean un efecto multiplicador tanto por su propio potencial de empleo como por los beneficios a largo plazo que desencadenan en las sociedades en términos de igualdad, movilidad social y crecimiento inclusivo.

La innovación en la producción, la distribución y los modelos empresariales puede generar aumentos de la eficiencia y productos nuevos o mejores que crean un mayor valor añadido, lo que conduce a nuevos puestos de trabajo y a la prosperidad económica. Así pues, los gobiernos disponen de instrumentos para hacer el cambio hacia una prosperidad más inclusiva y sostenible, combinando el establecimiento de directrices e incentivos del sector público con la capacidad de innovación comercial mediante un replanteamiento fundamental de los mercados y su función en nuestra economía y sociedad. Para ello es necesario invertir de manera diferente y deliberada en los mercados de frontera antes mencionados, ámbitos en los que las fuerzas del mercado podrían tener un efecto transformador en las economías y las sociedades, pero en los que siguen faltando algunas de las condiciones previas necesarias para su funcionamiento (por ejemplo, las capacidades técnicas para producir de manera sostenible un producto o un activo a escala siguen siendo insuficientes, las normas no están bien definidas o los marcos jurídicos no están todavía bien desarrollados). La configuración de las normas y mecanismos de esos nuevos mercados puede tener un efecto transformador en la economía. Si los gobiernos desean pasar a un nuevo y mejor tipo de crecimiento, tienen la oportunidad de actuar ahora para crear incentivos a la

innovación y la creatividad en las esferas antes mencionadas.

Algunos han pedido el "decrecimiento", un movimiento que abarca el crecimiento cero o incluso negativo del PIB que está ganando cierta tracción (al menos en los países más ricos). A medida que la crítica del crecimiento económico pase al centro del escenario, se revisará el dominio financiero y cultural del consumismo en la vida pública y privada. Esto se hace evidente en el activismo de decrecimiento impulsado por el consumo en algunos segmentos especializados, como el que aboga por menos carne o menos vuelos. Al desencadenar un período de decrecimiento forzoso, la pandemia ha estimulado un renovado interés en este movimiento que quiere invertir el ritmo del crecimiento económico, lo que ha llevado a más de 1.100 expertos de todo el mundo a publicar un manifiesto en mayo de 2020 en el que se presenta una estrategia de decrecimiento para hacer frente a la crisis económica y humana causada por COVID-19. En su carta abierta se pide la adopción de una "reducción de escala de la economía planificada y al mismo tiempo adaptable, sostenible y equitativa, que conduzca a un futuro en el que podamos vivir mejor con menos".

Sin embargo, cuidado con la búsqueda del decrecimiento que resulta ser tan poco direccional como la búsqueda del crecimiento. Los países con más visión de futuro y sus gobiernos darán prioridad a un enfoque más inclusivo y sostenible para gestionar y medir sus economías, que también impulse el crecimiento del empleo, la mejora de los niveles de vida y la protección del planeta. La tecnología para hacer más con menos ya existe. No hay una compensación fundamental entre los factores económicos, sociales y ambientales si adoptamos este enfoque más holístico y a más largo plazo para definir el progreso e

incentivar la inversión en mercados ecológicos y de frontera social.

1.2.3. Políticas fiscales y monetarias

La respuesta de la política fiscal y monetaria a la pandemia ha sido decisiva, masiva y rápida.

En los países de importancia sistémica, los bancos centrales decidieron casi inmediatamente después del comienzo del brote reducir los tipos de interés al tiempo que lanzaban grandes programas de alivio cuantitativo, comprometiéndose a imprimir el dinero necesario para mantener bajos los costos de los préstamos del gobierno. La Reserva Federal de los Estados Unidos se comprometió a comprar bonos del Tesoro y títulos respaldados por hipotecas de organismos, mientras que el Banco Central Europeo prometió comprar cualquier instrumento que emitieran los gobiernos (una medida que logró reducir el diferencial en los costos de los préstamos entre los miembros más débiles y los más fuertes de la zona del euro).

Paralelamente, la mayoría de los gobiernos dieron respuestas de política fiscal ambiciosas y sin precedentes. Durante la crisis se adoptaron muy pronto medidas urgentes y expansivas con tres objetivos específicos: 1) combatir la pandemia con el gasto necesario para controlarla lo más rápidamente posible (mediante la producción de pruebas, la capacidad de los hospitales, la investigación en materia de medicamentos y vacunas, etc.); 2) proporcionar fondos de emergencia a los hogares y las empresas al borde de la quiebra y el desastre; y 3) apoyar la demanda agregada para que la economía pueda funcionar en la medida de lo posible cerca de su potencial.

Estas medidas darán lugar a déficits fiscales muy grandes, con un probable aumento de la relación entre la deuda y el PIB del 30% del PIB en las economías ricas. A nivel mundial,

el estímulo agregado del gasto público probablemente superará el 20% del PIB mundial en 2020 con una variación significativa entre países, que va desde el 33% en Alemania hasta más del 12% en los Estados Unidos.

Esta expansión de la capacidad fiscal tiene consecuencias drásticamente diferentes según se trate de un país avanzado o de un país emergente. Los países de altos ingresos tienen más espacio fiscal porque un mayor nivel de deuda debería resultar sostenible y entrañar un nivel viable de costo de bienestar para las generaciones futuras, por dos razones: 1) el compromiso de los bancos centrales de adquirir la cantidad de bonos que sea necesaria para mantener bajos los tipos de interés; y 2) la confianza en que es probable que los tipos de interés se mantengan bajos en el futuro previsible porque la incertidumbre seguirá obstaculizando la inversión privada y justificará altos niveles de ahorro preventivo. En cambio, la situación no podría ser más grave en las economías emergentes y en desarrollo. La mayoría de ellas no tienen el espacio fiscal necesario para reaccionar ante la conmoción de la pandemia; ya están sufriendo importantes salidas de capital y una caída de los precios de los productos básicos, lo que significa que su tipo de cambio se verá afectado si deciden poner en marcha políticas fiscales expansionistas. En estas circunstancias, la ayuda en forma de subvenciones y alivio de la deuda, y posiblemente una moratoria total, no sólo será necesaria sino que será fundamental.

Se trata de programas sin precedentes para una situación sin precedentes, algo tan nuevo que la economista Carmen Reinhart lo ha llamado "el momento que sea para las políticas fiscales y monetarias a gran escala y fuera de la caja". Medidas que habrían parecido inconcebibles antes de la pandemia bien podrían convertirse en estándar en todo el mundo a medida que los gobiernos tratan de evitar que la recesión económica se convierta en una depresión

catastrófica. Cada vez más se harán llamamientos para que el gobierno actúe como "pagador de último recurso" para evitar o detener la oleada de despidos masivos y la destrucción de empresas provocada por la pandemia.

Todos estos cambios están alterando las reglas del "juego" de la política económica y monetaria. La barrera artificial que hace que las autoridades monetarias y fiscales sean independientes unas de otras se ha desmantelado, y los banqueros centrales se han convertido (en un grado relativo) en subordinados de los políticos elegidos. Ahora es concebible que, en el futuro, el gobierno trate de ejercer su influencia sobre los bancos centrales para financiar grandes proyectos públicos, como una infraestructura o un fondo de inversión ecológica. Del mismo modo, el precepto de que el gobierno puede intervenir para preservar los puestos de trabajo o los ingresos de los trabajadores y proteger a las empresas de la quiebra puede perdurar después de que estas políticas lleguen a su fin. Es probable que la presión pública y política para mantener esos planes persista, incluso cuando la situación mejore. Una de las mayores preocupaciones es que esta cooperación implícita entre las políticas fiscales y monetarias provoque una inflación incontrolable. Se origina en la idea de que los encargados de la formulación de políticas desplegarán un estímulo fiscal masivo que estará totalmente monetizado, es decir, no se financiará con la deuda pública estándar. Aquí es donde entran en juego la Teoría Monetaria Moderna (TMM) y el dinero de los helicópteros: con unos tipos de interés en torno a cero, los bancos centrales no pueden estimular la economía mediante las herramientas monetarias clásicas; es decir, una reducción de los tipos de interés, a menos que decidan ir a por unos tipos de interés profundamente negativos, una medida problemática a la que se resisten la mayoría de los bancos centrales. Por lo tanto, el estímulo debe provenir de un aumento de los déficits fiscales (lo que

significa que el gasto público aumentará en un momento en que los ingresos fiscales disminuyan). Dicho en los términos más simples posibles (y, en este caso, simplistas), el TMM funciona de la siguiente manera: los gobiernos emitirán alguna deuda que el banco central comprará. Si nunca la vende de nuevo, equivale a una financiación monetaria: el déficit se monetiza (el banco central compra los bonos que el gobierno emite) y el gobierno puede utilizar el dinero como considere oportuno. Puede, por ejemplo, metafóricamente dejarlo caer desde los helicópteros a las personas necesitadas. La idea es atractiva y realizable, pero contiene una cuestión importante de expectativas sociales y control político: una vez que los ciudadanos se den cuenta de que el dinero puede encontrarse en un "árbol mágico del dinero", los políticos electos estarán bajo una feroz e implacable presión pública para crear más y más, que es cuando surge la cuestión de la inflación.

1.2.3.1. ¿Deflación o inflación?

Dos elementos técnicos incorporados en la cuestión de la financiación monetaria están asociados al riesgo de inflación. En primer lugar, la decisión de emprender una expansión cuantitativa perpetua (es decir, en la financiación monetaria) no tiene que tomarse cuando el banco central compra la deuda emitida por el gobierno; puede dejarse al futuro contingente para ocultar o eludir la idea de que el dinero "crece en los árboles". En segundo lugar, el impacto inflacionario del dinero de los helicópteros no está relacionado con el hecho de que el déficit esté financiado o no, sino que es directamente proporcional a la cantidad de dinero en cuestión. No hay límites nominales a la cantidad de dinero que un banco central puede crear, pero sí límites sensatos a la cantidad que querría crear para lograr la reflación sin arriesgarse a una inflación excesiva. El aumento resultante del PIB nominal se dividirá entre un efecto de producción real y un efecto de aumento del nivel de precios;

este equilibrio y su naturaleza inflacionaria dependerán de lo estrictas que sean las limitaciones de la oferta, así como, en última instancia, de la cantidad de dinero que se cree. Los bancos centrales pueden decidir que no hay nada de qué preocuparse con una inflación del 2% o el 3%, y que del 4% al 5% también está bien, pero tendrán que definir un límite superior en el que la inflación se convierta en una perturbación y una preocupación real. El desafío será determinar a qué nivel la inflación se vuelve corrosiva y una fuente de preocupación obsesiva para los consumidores.

Por el momento, algunos temen la deflación mientras que otros se preocupan por la inflación. ¿Qué hay detrás de estas ansiedades divergentes para el futuro? Los preocupados por la deflación señalan el colapso del mercado de trabajo y el tropiezo de los precios de las materias primas, y se preguntan cómo es posible que la inflación se recupere pronto en estas condiciones. Los preocupados por la inflación observan los aumentos sustanciales de los balances de los bancos centrales y los déficits fiscales y se preguntan cómo es posible que éstos no conduzcan un día a la inflación, y posiblemente a una alta inflación, e incluso a la hiperinflación. Señalan el ejemplo de Alemania después de la Primera Guerra Mundial, que infló su deuda de guerra interna en la hiperinflación de 1923, o del Reino Unido, que erosionó con un poco de inflación la enorme cantidad de deuda (250%) que heredó de la Segunda Guerra Mundial. Estos preocupados reconocen que, a corto plazo, la deflación puede ser el mayor riesgo, pero sostienen que la inflación es en última instancia inevitable dada la enorme e inevitable cantidad de estímulos.

En la coyuntura actual, es difícil imaginar cómo la inflación podría repuntar en un futuro próximo. El reordenamiento de las actividades de producción podría generar bolsas ocasionales de inflación, pero es probable que sigan siendo limitadas. La combinación de tendencias estructurales

potentes y a largo plazo, como el envejecimiento y la tecnología (ambas de carácter deflacionario) y una tasa de desempleo excepcionalmente elevada que limitará los aumentos salariales durante años, ejerce una fuerte presión a la baja sobre la inflación. En la era pospandémica, es poco probable que haya una fuerte demanda de consumo. Es probable que el dolor infligido por el desempleo generalizado, los menores ingresos de grandes segmentos de la población y la incertidumbre sobre el futuro den lugar a un aumento del ahorro preventivo. Cuando el distanciamiento social finalmente se alivie, la demanda reprimida podría provocar un poco de inflación, pero es probable que sea temporal y, por lo tanto, no afectará a las expectativas de inflación. Olivier Blanchard, el ex economista jefe del FMI, piensa que sólo la combinación de los tres elementos siguientes podría crear inflación: 1) un aumento muy grande de la relación entre la deuda y el PIB, mayor que la previsión actual del 20 al 30%; 2) un aumento muy grande de la tasa neutral (es decir, la tasa real segura necesaria para mantener la economía en su potencial); y 3) el dominio fiscal de la política monetaria. La probabilidad de cada una de ellas ya es baja, por lo que la probabilidad de que las tres se produzcan conjuntamente es extremadamente baja (pero no nula). Los inversores en bonos piensan igual. Esto podría cambiar, por supuesto, pero en este momento el bajo diferencial de tasas entre los bonos nominales y los indexados a la inflación pinta un cuadro de una inflación muy baja en el mejor de los casos.

En los próximos años, los países de altos ingresos podrían enfrentarse a una situación similar a la del Japón en los últimos decenios: una demanda estructuralmente débil, una inflación muy baja y unos tipos de interés ultra bajos. La posible "japonización" del mundo (rico) se suele describir como una combinación desesperada de falta de crecimiento, inflación y niveles de deuda insufribles. Esto es engañoso.

Cuando los datos se ajustan a la demografía, Japón lo hace mejor que la mayoría. Su PIB per cápita es alto y está creciendo y, desde 2007, su PIB real por miembro de la población en edad de trabajar ha aumentado más rápidamente que en cualquier otro país del G7. Naturalmente, hay muchas razones idiosincrásicas para ello (un nivel muy alto de capital social y confianza, pero también un crecimiento de la productividad laboral que supera la media, y una absorción satisfactoria de los trabajadores de edad en la fuerza de trabajo), pero demuestra que una disminución de la población no tiene por qué conducir al olvido económico. Los altos niveles de vida y los indicadores de bienestar del Japón ofrecen una saludable lección de que hay esperanza frente a las dificultades económicas.

1.2.3.2. *El destino del dólar americano*

Durante décadas, los Estados Unidos han disfrutado del "exorbitante privilegio" de retener la reserva mundial de divisas, un estatus que ha sido durante mucho tiempo "una ventaja del poder imperial y un elixir económico". En gran medida, el poder y la prosperidad de los Estados Unidos se han construido y reforzado por la confianza mundial en el dólar y la voluntad de los clientes en el extranjero de mantenerlo, la mayoría de las veces en forma de bonos del gobierno de los Estados Unidos. El hecho de que tantos países e instituciones extranjeras quieran tener dólares como reserva de valor y como instrumento de intercambio (para el comercio) ha anclado su condición de moneda de reserva mundial. Esto ha permitido a los EE.UU. pedir préstamos baratos en el extranjero y beneficiarse de los bajos tipos de interés en el país, lo que a su vez ha permitido a los estadounidenses consumir más allá de sus posibilidades. También ha hecho posible los grandes déficits recientes del gobierno de los Estados Unidos, ha permitido que los Estados Unidos tengan déficits comerciales

sustanciales, ha reducido el riesgo del tipo de cambio y ha hecho que los mercados financieros de los Estados Unidos tengan más liquidez. En el núcleo de la condición del dólar estadounidense como moneda de reserva se encuentra una cuestión fundamental de confianza: los no estadounidenses que tienen dólares confían en que los Estados Unidos protegerán tanto sus propios intereses (gestionando sensatamente su economía) como el resto del mundo en lo que respecta al dólar estadounidense (gestionando sensatamente su moneda, como proporcionando liquidez en dólares al sistema financiero mundial de forma eficiente y rápida).

Durante bastante tiempo, algunos analistas y responsables políticos han estado considerando un posible y progresivo fin del dominio del dólar. Ahora piensan que la pandemia podría ser el catalizador que les dé la razón. Su argumento es doble y se relaciona con ambos lados de la cuestión de la confianza.

Por un lado (gestionando la economía con sensatez), los escépticos del dominio del dólar estadounidense señalan el inevitable y agudo deterioro de la posición fiscal de los Estados Unidos. En su opinión, los niveles insostenibles de deuda acabarán por erosionar la confianza en el dólar estadounidense. Justo antes de la pandemia, los gastos de defensa de los Estados Unidos, más los intereses de la deuda federal, más los pagos anuales de los derechos -Medicare, Medicaid y seguridad social- representaban el 112% de los ingresos fiscales federales (frente al 95% en 2017). Este camino insostenible empeorará en la era post-pandémica, post-pandilla. Este argumento sugiere que, por lo tanto, algo importante tendrá que cambiar, ya sea a través de un papel geopolítico mucho más reducido o de un aumento de los impuestos, o ambos, de lo contrario el creciente déficit alcanzará un umbral más allá del cual los inversores no estadounidenses no están dispuestos a financiarlo. Después

de todo, la situación de la moneda de reserva no puede durar más tiempo que la confianza extranjera en la capacidad del titular para cumplir con sus pagos.

Por otro lado (manejando el dólar americano de manera sensata para el resto del mundo), los que dudan del dominio del dólar señalan la incompatibilidad de su estatus de moneda de reserva global con el creciente nacionalismo económico en casa. Aunque la Reserva Federal y el Tesoro de los Estados Unidos gestionan el dólar y su influyente red en todo el mundo con eficacia, los escépticos hacen hincapié en que la voluntad de la administración estadounidense de militarizar el dólar con fines geopolíticos (como castigar a los países y empresas que comercian con el Irán o Corea del Norte) incentivará inevitablemente a los poseedores del dólar a buscar alternativas.

¿Hay alguna alternativa viable? Los Estados Unidos siguen siendo un formidable hegemón financiero mundial (el papel del dólar en las transacciones financieras internacionales es mucho mayor, aunque menos visible, que en el comercio internacional), pero también es cierto que muchos países quisieran desafiar el dominio mundial del dólar. A corto plazo, no hay alternativas. El renminbi chino (RMB) podría ser una opción, pero no hasta que se eliminen los estrictos controles de capital y el RMB se convierta en una moneda determinada por el mercado, lo que es poco probable que ocurra en un futuro previsible. Lo mismo ocurre con el euro; podría ser una opción, pero no hasta que las dudas sobre una posible implosión de la zona del euro se disipen para siempre, lo cual también es una perspectiva poco probable en los próximos años. En cuanto a una moneda virtual global, no hay ninguna a la vista todavía, pero hay intentos de lanzar monedas digitales nacionales que podrían eventualmente destronar la supremacía del dólar estadounidense. El más importante tuvo lugar en China a finales de abril de 2020 con una prueba de una moneda

digital nacional en cuatro grandes ciudades. El país va años por delante del resto del mundo en el desarrollo de una moneda digital combinada con potentes plataformas de pago electrónico; este experimento muestra claramente que hay sistemas monetarios que están tratando de independizarse de los intermediarios estadounidenses mientras avanzan hacia una mayor digitalización.

En última instancia, el posible fin de la primacía del dólar dependerá de lo que ocurra en los EE.UU. Como dice Henry Paulson, ex Secretario del Tesoro de los EE.UU.: "La prominencia del dólar estadounidense comienza en casa (...). Los Estados Unidos deben mantener una economía que inspire credibilidad y confianza a nivel mundial. Si no lo hace, con el tiempo, pondrá en peligro la posición del dólar estadounidense". En gran medida, la credibilidad mundial de los Estados Unidos también depende de la geopolítica y del atractivo de su modelo social. El "privilegio exorbitante" está intrínsecamente entrelazado con el poder mundial, la percepción de los Estados Unidos como un socio fiable y su papel en el funcionamiento de las instituciones multilaterales. "Si ese papel se viera como menos seguro y esa garantía de seguridad como menos acorazada, porque los EE.UU. se desentendieran de la geopolítica mundial en favor de políticas más autónomas y orientadas hacia el interior, la prima de seguridad de que disfruta el dólar estadounidense podría disminuir", advierte Barry Eichengreen y los representantes del Banco Central Europeo.

Las preguntas y dudas sobre la futura condición del dólar como reserva monetaria mundial son un recordatorio acertado de que la economía no existe de forma aislada. Esta realidad es particularmente dura en los países emergentes y pobres sobreendeudados que ahora no pueden pagar su deuda, a menudo denominada en dólares. Para ellos, esta crisis tomará enormes proporciones y años

para resolverse, con un considerable daño económico que se traducirá rápidamente en dolor social y humanitario. En todos estos países, la crisis de COVID bien podría poner fin al proceso gradual de convergencia que se suponía que iba a acercar a los países altamente desarrollados y a los países emergentes o en desarrollo. Esto dará lugar a un aumento de los riesgos sociales y geopolíticos, lo que constituye un claro recordatorio de la medida en que los riesgos económicos se cruzan con las cuestiones sociales y geopolíticas.

1.3. Reestructuración de la sociedad

Históricamente, las pandemias han puesto a prueba a las sociedades hasta la médula; la crisis de COVID-19 de 2020 no será una excepción. Comparable a la economía, como acabamos de ver, y a la geopolítica, como veremos en el próximo capítulo, la agitación social desatada por COVID-19 durará años, y posiblemente generaciones. El impacto más inmediato y visible es que muchos gobiernos serán llevados a la tarea, con mucha ira dirigida a los responsables políticos y las figuras políticas que han parecido inadecuadas o mal preparadas en cuanto a su respuesta para hacer frente a COVID-19. Como observó Henry Kissinger: "Las naciones se unen y prosperan en la creencia de que sus instituciones pueden prever la calamidad, detener su impacto y restaurar la estabilidad. Cuando la pandemia de COVID-19 haya terminado, se percibirá que las instituciones de muchos países han fracasado". Esto será particularmente cierto en el caso de algunos países ricos dotados de sistemas de salud sofisticados y de grandes activos en materia de investigación, ciencia e innovación, en los que los ciudadanos se preguntarán por qué sus autoridades lo hicieron tan mal en comparación con otros. En ellos, la esencia misma de su tejido social y su sistema socioeconómico puede surgir y ser denunciada como el "verdadero" culpable, culpable de no haber garantizado el

bienestar económico y social de la mayoría de los ciudadanos. En los países más pobres, la pandemia tendrá un costo social dramático. Agudizará los problemas sociales que ya los aquejan, en particular la pobreza, la desigualdad y la corrupción. En algunos casos, esto podría dar lugar a resultados extremos tan graves como la desintegración social y societal ("social" se refiere a las interacciones entre individuos o grupos de individuos, mientras que "societal" es el adjetivo que se refiere a la sociedad en su conjunto).

¿Hay alguna lección sistémica que aprender en relación con lo que ha funcionado y lo que no ha funcionado en términos de hacer frente a la pandemia? ¿Hasta qué punto la respuesta de las diferentes naciones revela algunas fortalezas y debilidades internas sobre sociedades o sistemas de gobierno particulares? Algunos, como Singapur, Corea del Sur y Dinamarca (entre otros), parecían ir bastante bien y ciertamente mejor que la mayoría. Otros, como Italia, España, los Estados Unidos o el Reino Unido, parecían tener un rendimiento inferior en diferentes aspectos, ya sea en lo que respecta a la preparación, la gestión de crisis, la comunicación pública, el número de casos y muertes confirmados y otros parámetros. Los países vecinos que comparten muchas similitudes estructurales, como Francia y Alemania, tenían un número aproximadamente equivalente de casos confirmados pero un número sorprendentemente diferente de muertes con respecto a COVID-19. Aparte de las diferencias en la infraestructura sanitaria, ¿qué explica estas aparentes anomalías? Actualmente (junio de 2020), todavía nos enfrentamos a múltiples "incógnitas" en relación con las razones por las que COVID-19 atacó y se propagó con especial virulencia en algunos países y regiones, y no en otros. Sin embargo, y en conjunto, los países que mejor lo hacen comparten los siguientes atributos amplios y comunes:

Estaban "preparados" para lo que venía (logística y organización).

Tomaron decisiones rápidas y decisivas.

Tienen un sistema de atención sanitaria rentable e inclusivo.

Son sociedades de alta confianza en las que los ciudadanos confían tanto en el liderazgo como en la información que proporcionan.

Parecen estar bajo coacción para mostrar un verdadero sentido de la solidaridad, favoreciendo el bien común por encima de las aspiraciones y necesidades individuales.

Con la excepción parcial de los atributos primero y segundo, que son más técnicos (aunque el tecnicismo tiene elementos culturales incorporados), todos los demás pueden clasificarse como características sociales "favorables", lo que demuestra que los valores básicos de inclusividad, solidaridad y confianza son fuertes elementos determinantes y contribuyen de manera importante al éxito en la contención de una epidemia.

Por supuesto, es demasiado pronto para describir con algún grado de precisión la forma que adoptará el restablecimiento de la sociedad en los distintos países, pero ya se pueden delinear algunos de sus amplios contornos mundiales. En primer lugar, la era pospandémica marcará el comienzo de un período de redistribución masiva de la riqueza, de los ricos a los pobres y del capital al trabajo. En segundo lugar, es probable que COVID-19 haga sonar la campana de la muerte del neoliberalismo, un corpus de ideas y políticas que puede definirse vagamente como que favorecen la competencia en lugar de la solidaridad, la destrucción creativa en lugar de la intervención gubernamental y el crecimiento económico en lugar del bienestar social. Durante varios años, la doctrina neoliberal ha ido decayendo, con muchos comentaristas, líderes

empresariales y políticos que denuncian cada vez más su "fetichismo de mercado", pero COVID-19 dio el *golpe de gracia*. No es una coincidencia que los dos países que en los últimos años abrazaron con más fervor las políticas del neoliberalismo -los Estados Unidos y el Reino Unido- se encuentren entre los que sufrieron más bajas durante la pandemia. Estas dos fuerzas concomitantes -la redistribución masiva por un lado y el abandono de las políticas neoliberales por el otro- ejercerán un impacto definitorio en la organización de nuestras sociedades, desde la forma en que las desigualdades podrían estimular el malestar social hasta el creciente papel de los gobiernos y la redefinición de los contratos sociales.

1.3.1. Desigualdades

Un cliché seriamente engañoso sobre el coronavirus reside en la metáfora de COVID-19 como "gran nivelador". La realidad es todo lo contrario. COVID-19 ha exacerbado las condiciones preexistentes de desigualdad donde quiera y cuando quiera que golpee. Como tal, no es un "nivelador", ni médica ni económicamente, ni socialmente ni psicológicamente. En realidad, la pandemia es un "gran niveladoque ha agravado las disparidades en los ingresos, la riqueza y las oportunidades. Ha puesto al descubierto para todos no sólo el gran número de personas en el mundo que son económica y socialmente vulnerables, sino también la profundidad y el grado de su fragilidad, un fenómeno que prevalece aún más en países con redes de seguridad social bajas o inexistentes o con lazos familiares y sociales débiles. Esta situación, por supuesto, es anterior a la pandemia pero, como hemos observado en otros problemas mundiales, el virus actuó como un amplificador, obligándonos a reconocer y a reconocer la gravedad de los problemas relacionados con la desigualdad, que anteriormente habían sido dejados de lado por demasiadas personas durante demasiado tiempo.

El primer efecto de la pandemia ha sido magnificar el macrodesafío de las desigualdades sociales al poner de relieve las escandalosas disparidades en el grado de riesgo al que están expuestas las diferentes clases sociales. En gran parte del mundo, una narración aproximada, aunque reveladora, surgió durante los cierres. En ella se describía una dicotomía: las clases alta y media podían teletrabajar y autodidactar a sus hijos desde sus hogares (residencias primarias o, cuando era posible, secundarias, consideradas más seguras), mientras que los miembros de la clase trabajadora (para los que tenían un trabajo) no estaban en casa y no supervisaban la educación de sus hijos, sino que trabajaban en primera línea para ayudar a salvar vidas (directamente o no) y la economía - limpiando hospitales, atendiendo las cajas, transportando artículos de primera necesidad y garantizando nuestra seguridad. En el caso de una economía de servicios altamente desarrollada como la de los EE.UU., aproximadamente un tercio del total de los trabajos puede realizarse desde casa, o a distancia, con considerables discrepancias que están altamente correlacionadas con los ingresos por sectores. Más del 75% de los trabajadores de finanzas y seguros de EE.UU. pueden hacer su trabajo a distancia, mientras que sólo el 3% de los trabajadores mucho menos remunerados de la industria alimentaria pueden hacerlo. En medio de la pandemia (mediados de abril), la mayoría de los nuevos casos de infección y el recuento de muertes dejaron más claro que nunca que COVID-19 estaba lejos de ser el "gran nivelador" o "ecualizador" al que tanta gente se refería al principio de la pandemia. En cambio, lo que surgió rápidamente fue que no había nada justo ni equitativo en cuanto a la forma en que el virus realizaba su mortal trabajo.

En los Estados Unidos, COVID-19 ha afectado de manera desproporcionada a los afroamericanos, a las personas de bajos ingresos y a las poblaciones vulnerables, como las

personas sin hogar. En el estado de Michigan, donde menos del 15% de la población es negra, los residentes negros representaron alrededor del 40% de las muertes por complicaciones de COVID-19. El hecho de que COVID-19 afectara tan desproporcionadamente a las comunidades negras es un mero reflejo de las desigualdades existentes. En América, como en muchos otros países, los afroamericanos son más pobres, tienen más probabilidades de estar desempleados o subempleados y son víctimas de viviendas y condiciones de vida deficientes. En consecuencia, sufren más de condiciones de salud preexistentes como la obesidad, las enfermedades cardíacas o la diabetes que hacen que COVID-19 sea particularmente mortal.

El segundo efecto de la pandemia y el estado de bloqueo que siguió fue exponer la profunda desconexión entre la naturaleza esencial y el valor innato de un trabajo realizado y la recompensa económica que conlleva. Dicho de otra manera: valoramos menos económicamente a los individuos que la sociedad más necesita. La verdad aleccionadora es que los héroes de la crisis inmediata de COVID-19, aquellos que (a riesgo personal) cuidaron de los enfermos y mantuvieron la economía en marcha, están entre los profesionales peor pagados - las enfermeras, los limpiadores, los repartidores, los trabajadores de las fábricas de alimentos, las casas de cuidado y los almacenes, entre otros. A menudo su contribución al bienestar económico y social es la menos reconocida. El fenómeno es mundial, pero es particularmente grave en los países anglosajones, donde la pobreza va unida a la precariedad. Los ciudadanos de este grupo no sólo son los peor pagados, sino también los que corren mayor riesgo de perder su empleo. En el Reino Unido, por ejemplo, una gran mayoría (casi el 60%) de los proveedores de cuidados que trabajan en la comunidad tienen "contratos de cero horas", lo que significa que no

tienen un horario regular garantizado y, por lo tanto, no tienen la certeza de un ingreso regular. Asimismo, los trabajadores de las fábricas de alimentos suelen tener contratos de empleo temporal con menos derechos de los normales y sin seguridad. En cuanto a los repartidores, la mayoría de las veces catalogados como autónomos, se les paga por "gota" y no reciben ninguna paga por enfermedad o vacaciones, una realidad que se retrata de forma conmovedora en la obra más reciente de Ken Loach "Sorry We Missed You", una película que ilustra la dramática medida en que estos trabajadores están siempre a un solo percance de la ruina física, emocional o económica, con efectos en cascada agravados por el estrés y la ansiedad.

En la era pospandémica, ¿aumentarán o disminuirán las desigualdades sociales? Muchas pruebas anecdoticas sugieren, al menos a corto plazo, que es probable que las desigualdades aumenten. Como se ha señalado anteriormente, las personas sin ingresos o con ingresos bajos están sufriendo de manera desproporcionada la pandemia: son más susceptibles a las enfermedades crónicas y a la inmunodeficiencia y, por lo tanto, tienen más probabilidades de contraer la COVID-19 y de sufrir infecciones graves. Esto continuará en los meses siguientes al brote. Al igual que en anteriores episodios pandémicos como la plaga, no todos se beneficiarán por igual de los tratamientos médicos y las vacunas. Particularmente en los EE.UU., como observó Angus Deaton, el premio Nobel que fue coautor de *Muertes de la Desesperación y el Futuro del Capitalismo* con Anne Case: "los fabricantes de medicamentos y los hospitales serán más poderosos y ricos que nunca", en detrimento de los segmentos más pobres de la población. Además, las políticas monetarias ultramodernas aplicadas en todo el mundo aumentarán las desigualdades en materia de riqueza al impulsar los precios

de los activos, sobre todo en los mercados financieros y la propiedad.

Sin embargo, al ir más allá del futuro inmediato, la tendencia podría invertirse y provocar lo contrario: menos desigualdad. ¿Cómo podría suceder? Podría ocurrir que un número suficiente de personas se indignaran lo suficiente por la flagrante injusticia del trato preferencial del que gozan exclusivamente los ricos como para provocar una amplia reacción social. En los Estados Unidos, una mayoría o una minoría muy ruidosa puede exigir el control nacional o comunitario de la atención sanitaria, mientras que en Europa, una financiación insuficiente del sistema de salud ya no será políticamente aceptable. También puede ser que la pandemia nos obligue a repensar las ocupaciones que realmente valoramos y nos obligue a rediseñar la forma de remunerarlas colectivamente. En el futuro, ¿aceptará la sociedad que un gestor de fondos de cobertura estrella especializado en ventas al descubierto (cuya contribución al bienestar económico y social es dudosa, en el mejor de los casos) pueda recibir unos ingresos millonarios al año, mientras que una enfermera (cuya contribución al bienestar social es indiscutible) gana una fracción infinitesimal de esa cantidad? En un escenario tan optimista, a medida que reconocemos cada vez más que muchos trabajadores con empleos mal remunerados e inseguros desempeñan un papel esencial en nuestro bienestar colectivo, las políticas se ajustarán para mejorar tanto sus condiciones de trabajo como su remuneración. A ello seguirían mejores salarios, aunque vayan acompañados de una reducción de los beneficios para las empresas o de un aumento de los precios; habrá una fuerte presión social y política para sustituir los contratos inseguros y las lagunas de explotación por puestos permanentes y una mejor formación. Por lo tanto, las desigualdades podrían disminuir pero, si la historia

sirve de guía, es improbable que este escenario optimista prevalezca sin una gran agitación social en primer lugar.

1.3.2. Disturbios sociales

Uno de los peligros más profundos que enfrenta la era post-pandémica es el malestar social. En algunos casos extremos, podría llevar a la desintegración social y al colapso político. Innumerables estudios, artículos y advertencias han puesto de relieve este riesgo particular, basándose en la observación obvia de que cuando las personas no tienen trabajo, ingresos ni perspectivas de una vida mejor, a menudo recurren a la violencia. La siguiente cita captura la esencia del problema. Se aplica a los EE.UU., pero sus conclusiones son válidas para la mayoría de los países del mundo:

Los que se quedan sin esperanza, sin trabajo y sin bienes podrían fácilmente volverse contra los que están mejor. Ya, alrededor del 30% de los estadounidenses tienen cero o riqueza negativa. Si más personas salen de la crisis actual sin dinero, ni empleos, ni acceso a la atención médica, y si estas personas se desesperan y se enojan, escenas como la reciente fuga de prisioneros en Italia o el saqueo que siguió al huracán Katrina en Nueva Orleans en 2005 podrían convertirse en algo común. Si los gobiernos tienen que recurrir al uso de fuerzas paramilitares o militares para sofocar, por ejemplo, disturbios o ataques a la propiedad, las sociedades podrían comenzar a desintegrarse.

Mucho antes de que la pandemia se extendiera por el mundo, el malestar social había aumentado a nivel mundial, por lo que el riesgo no es nuevo, sino que se ha visto amplificado por COVID-19. Hay diferentes maneras de definir lo que constituye el malestar social pero, en los dos últimos años, se han producido más de 100 importantes

protestas contra el gobierno en todo el mundo, tanto en los países ricos como en los pobres, desde los disturbios de los chalecos amarillos en Francia hasta las manifestaciones contra los hombres fuertes en países como Bolivia, el Irán y el Sudán. La mayoría (de estos últimos) fueron reprimidos por brutales medidas de represión, y muchos entraron en hibernación (como la economía mundial) cuando los gobiernos obligaron a sus poblaciones a cerrar sus puertas para contener la pandemia. Pero después de que se levante la prohibición de reunirse en grupos y salir a la calle, es difícil imaginar que los viejos agravios y la inquietud social temporalmente suprimida no vuelvan a estallar, posiblemente con fuerza renovada. En la era pospandémica, el número de desempleados, preocupados, miserables, resentidos, enfermos y hambrientos habrá aumentado dramáticamente. Se acumularán tragedias personales, fomentando la ira, el resentimiento y la exasperación en diferentes grupos sociales, incluyendo los desempleados, los pobres, los migrantes, los prisioneros, los desamparados, todos los que quedaron fuera... ¿Cómo podría toda esta presión no terminar en una erupción? Los fenómenos sociales suelen presentar las mismas características que las pandemias y, como se ha observado en páginas anteriores, los puntos de inflexión se aplican por igual a ambas. Cuando la pobreza, la sensación de estar privado de derechos y la impotencia alcanzan un cierto punto de inflexión, la acción social perturbadora se convierte a menudo en la opción de último recurso.

En los primeros días de la crisis, personas prominentes se hicieron eco de esas preocupaciones y alertaron al mundo del creciente riesgo de disturbios sociales. Jacob Wallenberg, el industrial sueco, es uno de ellos. En marzo de 2020, escribió: "Si la crisis continúa por mucho tiempo, el desempleo podría llegar al 20-30 por ciento mientras que las economías podrían contraerse en un 20-30 por ciento ... No

habrá recuperación. Habrá disturbios sociales. Habrá violencia. Habrá consecuencias socioeconómicas: un desempleo dramático. Los ciudadanos sufrirán dramáticamente: algunos morirán, otros se sentirán muy mal." Estamos ahora más allá del umbral de lo que Wallenberg consideraba "preocupante", con un desempleo que supera el 20% a 30% en muchos países del mundo y con la mayoría de las economías que se han contraído en el segundo trimestre de 2020 más allá de un nivel previamente considerado preocupante. ¿Cómo se va a desarrollar esto y dónde es más probable que se produzca el malestar social y en qué medida?

En el momento de escribir este libro, COVID-19 ya ha desencadenado una ola global de disturbios sociales. Comenzó en los EE.UU. con las protestas de Black Lives Matter tras el asesinato de George Floyd a finales de mayo de 2020, pero se extendió rápidamente por todo el mundo. COVID-19 fue un elemento determinante: La muerte de George Floyd fue la chispa que encendió el fuego del malestar social, pero las condiciones subyacentes creadas por la pandemia, en particular las desigualdades raciales que puso al descubierto y el creciente nivel de desempleo, fueron el combustible que amplificó las protestas y las mantuvo en marcha. ¿Cómo? En los últimos seis años, casi 100 afroamericanos han muerto bajo custodia policial, pero fue necesario el asesinato de George Floyd para desencadenar un levantamiento nacional. Por lo tanto, no es casualidad que este arrebato de ira se haya producido durante la pandemia que ha afectado de manera desproporcionada a la comunidad afroamericana de los Estados Unidos (como se ha señalado anteriormente). A finales de junio de 2020, la tasa de mortalidad infligida por COVID-19 a los estadounidenses negros era 2,4 veces mayor que la de los estadounidenses blancos. Simultáneamente, el empleo entre los americanos negros estaba siendo diezmado

por la crisis de la corona. Esto no debería sorprender: la división económica y social entre los afroamericanos y los estadounidenses blancos es tan profunda que, según casi todas las mediciones, los trabajadores negros están en desventaja en comparación con los blancos. En mayo de 2020, el desempleo entre los afroamericanos se situaba en el 16,8% (frente a un nivel nacional del 13,3%), un nivel muy elevado que alimenta un fenómeno descrito por los sociólogos como "disponibilidad biográfica": la ausencia de empleo a tiempo completo tiende a aumentar el nivel de participación en los movimientos sociales. No sabemos cómo evolucionará el movimiento Black Lives Matter y, si persiste, qué forma adoptará. Sin embargo, hay indicios de que se está convirtiendo en algo más amplio que las cuestiones específicas de las razas. Las protestas contra el racismo sistémico han llevado a llamamientos más generales sobre la justicia económica y la inclusión. Esta es una continuación lógica de las cuestiones de desigualdad abordadas en el subcapítulo anterior, que también ilustra cómo los riesgos interactúan entre sí y se amplifican mutuamente.

Es importante destacar que ninguna situación está grabada en piedra y que no hay desencadenantes "mecánicos" del malestar social, sino que sigue siendo una expresión de la dinámica y el estado de ánimo humano colectivo que depende de una multitud de factores. Fieles a las nociones de interconexión y complejidad, los estallidos de malestar social son acontecimientos no lineales por excelencia que pueden ser desencadenados por una amplia variedad de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales. Abarcan desde cosas tan diferentes como perturbaciones económicas, dificultades causadas por fenómenos meteorológicos extremos, tensiones raciales, escasez de alimentos e incluso sentimientos de injusticia. Todos estos, y más, casi siempre interactúan entre sí y crean

efectos en cascada. Por lo tanto, no se pueden predecir situaciones específicas de agitación, pero sí se pueden anticipar. ¿Qué países son más susceptibles? A primera vista, los países más pobres sin redes de seguridad y los países ricos con redes de seguridad social débiles son los que corren más riesgo porque no tienen o tienen menos medidas de política, como las prestaciones de desempleo, para amortiguar el impacto de la pérdida de ingresos. Por esta razón, las sociedades fuertemente individualistas como los EE.UU. podrían estar más expuestas a riesgos que los países europeos o asiáticos que o bien tienen un mayor sentido de la solidaridad (como en el sur de Europa) o un mejor sistema social para ayudar a los desfavorecidos (como en el norte de Europa). A veces, las dos cosas se unen. Países como Italia, por ejemplo, poseen tanto una fuerte red de seguridad social como un fuerte sentido de la solidaridad (particularmente en términos intergeneracionales). De manera similar, el confucianismo que prevalece en tantos países asiáticos antepone el sentido del deber y la solidaridad generacional a los derechos individuales; también valora mucho las medidas y normas que benefician a la comunidad en su conjunto. Todo esto no significa, por supuesto, que los países europeos o asiáticos sean inmunes al malestar social. Ni mucho menos! Como demostró el movimiento de los chalecos amarillos en el caso de Francia, pueden surgir formas violentas y sostenidas de malestar social incluso en países dotados de una sólida red de seguridad social, pero en los que las expectativas sociales son insuficientes.

El malestar social afecta negativamente tanto al bienestar económico como al social, pero es esencial subrayar que no somos impotentes ante el posible malestar social, por la sencilla razón de que los gobiernos y, en menor medida, las empresas y otras organizaciones pueden prepararse para mitigar el riesgo promulgando las políticas adecuadas. La

mayor causa subyacente del malestar social es la desigualdad. Los instrumentos de política para luchar contra los niveles inaceptables de desigualdad existen y a menudo están en manos de los gobiernos.

1.3.3. El retorno del "gran" gobierno

En palabras de John Micklethwait y Adrian Wooldridge: "La pandemia de COVID-19 ha hecho que el gobierno vuelva a ser importante. No sólo poderoso de nuevo (miren esas compañías otrora poderosas que piden ayuda), sino también vital de nuevo: Importa enormemente si su país tiene un buen servicio de salud, burócratas competentes y finanzas sólidas. Un buen gobierno es la diferencia entre vivir y morir".

Una de las grandes lecciones de los últimos cinco siglos en Europa y América es ésta: las crisis agudas contribuyen a aumentar el poder del Estado. Siempre ha sido así y no hay razón para que sea diferente con la pandemia COVID-19. Los historiadores señalan que el aumento de los recursos fiscales de los países capitalistas a partir del siglo XVIII siempre estuvo estrechamente relacionado con la necesidad de luchar contra las guerras, en particular las que tenían lugar en países lejanos y que requerían capacidades marítimas. Tal fue el caso de la Guerra de los Siete Años de 1756-1763, descrita como la primera guerra verdaderamente mundial que involucró a todas las grandes potencias de Europa de la época. Desde entonces, las respuestas a las grandes crisis siempre han consolidado aún más el poder del Estado, empezando por los impuestos: "un atributo inherente y esencial de la soberanía que pertenece por *derecho* a todo gobierno independiente". Algunos ejemplos que ilustran este punto sugieren claramente que esta vez, como en el pasado, los impuestos aumentarán. Al igual que en el pasado, la justificación social y política que

subyace a los aumentos se basará en el relato de los "países en guerra" (sólo que esta vez contra un enemigo invisible).

La tasa máxima del impuesto sobre la renta en Francia era cero en 1914; un año después del final de la Primera Guerra Mundial, era del 50%. El Canadá introdujo el impuesto sobre la renta en 1917 como medida "temporal" para financiar la guerra, y luego lo amplió drásticamente durante la Segunda Guerra Mundial con una sobretasa fija del 20% impuesta a todos los impuestos sobre la renta que debían pagar las personas que no fueran sociedades y la introducción de altas tasas impositivas marginales (69%). Las tasas bajaron después de la guerra pero permanecieron sustancialmente más altas que antes. De manera similar, durante la Segunda Guerra Mundial, el impuesto sobre la renta en América pasó de ser un "impuesto de clase" a un "impuesto de masa", con el número de contribuyentes aumentando de 7 millones en 1940 a 42 millones en 1945. Los años fiscales más progresivos en la historia de los Estados Unidos fueron 1944 y 1945, con una tasa del 94% aplicada a cualquier ingreso superior a 200.000 dólares (el equivalente en 2009 de 2,4 millones de dólares). Estas tasas máximas, a menudo denunciadas como confiscatorias por quienes tenían que pagarlas, no bajarían del 80% hasta dentro de 20 años. Al final de la Segunda Guerra Mundial, muchos otros países adoptaron medidas fiscales similares y a menudo extremas. En el Reino Unido durante la guerra, la tasa máxima del impuesto sobre la renta subió a un extraordinario 99,25%!

A veces, el poder soberano del Estado para gravar se tradujo en ganancias sociales tangibles en diferentes ámbitos, como la creación de un sistema de bienestar. Sin embargo, estas transiciones masivas hacia algo completamente "nuevo" siempre se definieron en términos de una respuesta a un choque externo violento o a la amenaza de uno por venir. La Segunda Guerra Mundial, por ejemplo, condujo a la introducción de sistemas de bienestar estatales de cuna a

tumba en la mayor parte de Europa. También lo hizo la Guerra Fría: los gobiernos de los países capitalistas estaban tan preocupados por una rebelión comunista interna que pusieron en marcha un modelo dirigido por el Estado para prevenirla. Este sistema, en el que los burócratas del Estado gestionaban grandes partes de la economía, desde el transporte hasta la energía, se mantuvo hasta bien entrados los años setenta.

Hoy en día la situación es fundamentalmente diferente; en los decenios intermedios (en el mundo occidental) el papel del Estado se ha reducido considerablemente. Esta es una situación que está a punto de cambiar porque es difícil imaginar cómo un choque exógeno de tal magnitud como el infligido por COVID-19 podría ser abordado con soluciones puramente basadas en el mercado. Ya, y casi de la noche a la mañana, el coronavirus logró alterar las percepciones sobre el complejo y delicado equilibrio entre los ámbitos privado y público en favor de este último. Ha revelado que el seguro social es eficiente y que descargar una cantidad cada vez mayor de responsabilidades (como la salud y la educación) a los individuos y a los mercados puede no ser lo mejor para la sociedad. En un sorprendente y repentino cambio de rumbo, la idea, que habría sido un anatema hace apenas unos años, de que los gobiernos pueden promover el bien público mientras que las economías desbocadas sin supervisión pueden causar estragos en el bienestar social puede convertirse ahora en la norma. En el dial que mide la continuidad entre el gobierno y los mercados, la aguja se ha movido decisivamente hacia la izquierda.

Por primera vez desde que Margaret Thatcher capturó el espíritu de una época en la que declaraba que "no hay tal cosa como la sociedad", los gobiernos tienen la ventaja. Todo lo que viene en la era post-pandémica nos llevará a repensar el papel de los gobiernos. En lugar de limitarse a arreglar los fallos del mercado cuando se produzcan, deberían, como

sugiere la economista Mariana Mazzucato: "avanzar hacia la configuración y la creación activa de mercados que proporcionen un crecimiento sostenible e inclusivo. También deberían velar por que las asociaciones con empresas que impliquen fondos gubernamentales estén impulsadas por el interés público, y no por el lucro".

¿Cómo se manifestará esta ampliación del papel de los gobiernos? Un elemento significativo de nuevo gobierno "más grande" ya está en su lugar con el control gubernamental enormemente aumentado y casi inmediato de la economía. Como se detalla en el capítulo 1, la intervención económica pública se ha producido muy rápidamente y a una escala sin precedentes. En abril de 2020, justo cuando la pandemia comenzó a asolar el mundo, los gobiernos de todo el planeta habían anunciado programas de estímulo por valor de varios billones de dólares, como si ocho o nueve Planes Marshall se hubieran puesto en marcha casi simultáneamente para atender a las necesidades básicas de los más pobres, preservar los puestos de trabajo siempre que fuera posible y ayudar a las empresas a sobrevivir. Los bancos centrales decidieron recortar los tipos de interés y se comprometieron a proporcionar toda la liquidez necesaria, mientras que los gobiernos comenzaron a ampliar las prestaciones sociales, a realizar transferencias directas de efectivo, a cubrir los salarios y a suspender los pagos de préstamos e hipotecas, entre otras respuestas. Sólo los gobiernos tenían el poder, la capacidad y el alcance para tomar esas decisiones, sin las cuales la calamidad económica y el colapso social completo habrían prevalecido.

Mirando hacia el futuro, es muy probable que los gobiernos, pero con diferentes grados de intensidad, decidan que lo mejor para la sociedad es reescribir algunas de las reglas del juego y aumentar permanentemente su papel. Como ocurrió en el decenio de 1930 en los Estados Unidos, cuando el

desempleo masivo y la inseguridad económica se abordaron progresivamente mediante un mayor papel del gobierno, es probable que hoy en día un curso de acción similar caracterice el futuro previsible. Repasamos en otros subcapítulos la forma que adoptará esto (como en el siguiente sobre el nuevo contrato social), pero identifiquemos brevemente algunos de los puntos más destacados.

El seguro de salud y de desempleo deberá crearse desde cero o reforzarse donde ya existe. También habrá que reforzar las redes de seguridad social -en las sociedades anglosajonas que son las más "orientadas al mercado"; habrá que aplicar prestaciones de desempleo ampliadas, licencias por enfermedad y muchas otras medidas sociales para amortiguar el efecto de la conmoción y que, a partir de entonces, se convertirán en la norma. En muchos países, la renovación de la participación de los sindicatos facilitará este proceso. El valor para los accionistas se convertirá en una consideración secundaria, lo que pondrá de relieve la primacía del capitalismo de las partes interesadas. La financiarización del mundo que tanto se ha movido en los últimos años probablemente se invertirá. Los gobiernos, en particular los de los países más afectados por ella -los Estados Unidos y el Reino Unido- se verán obligados a reconsiderar muchas características de esta obsesión por las finanzas. Podrían decidir una amplia gama de medidas, desde hacer ilegal la recompra de acciones hasta impedir que los bancos incentiven la deuda de los consumidores. El escrutinio público de las empresas privadas aumentará, en particular (pero no sólo) para todas las empresas que se beneficiaron del dinero público. Algunos países se nacionalizarán, mientras que otros preferirán adquirir participaciones en el capital social o conceder préstamos. En general, habrá más reglamentación que abarque muchas cuestiones diferentes, como la seguridad de los trabajadores

o la contratación nacional de determinados bienes. También se pedirá cuentas a las empresas sobre las fracturas sociales y ambientales para las que se espera que sean parte de la solución. Como complemento, los gobiernos fomentarán enérgicamente las asociaciones entre el sector público y el privado para que las empresas privadas se involucren más en la mitigación de los riesgos mundiales. Independientemente de los detalles, el papel del Estado aumentará y, al hacerlo, afectará materialmente a la forma en que se realizan los negocios. En diversos grados, los ejecutivos de las empresas de todas las industrias y todos los países tendrán que adaptarse a una mayor intervención del gobierno. Se perseguirá activamente la investigación y el desarrollo de bienes públicos mundiales, como soluciones para la salud y el cambio climático. La fiscalidad aumentará, en particular para los más privilegiados, porque los gobiernos tendrán que reforzar su capacidad de resistencia y desearán invertir más en ella. Como propugnó Joseph Stiglitz:

La primera prioridad es (...) proporcionar más financiación al sector público, especialmente a aquellas partes del mismo que están diseñadas para protegerse contra la multitud de riesgos a los que se enfrenta una sociedad compleja, y financiar los avances en la ciencia y una educación de mayor calidad, de los que depende nuestra prosperidad futura. Se trata de ámbitos en los que se pueden crear rápidamente puestos de trabajo productivos: investigadores, profesores y quienes ayudan a dirigir las instituciones que los apoyan. Incluso cuando salgamos de esta crisis, debemos ser conscientes de que otra crisis está a la vuelta de la esquina. No podemos predecir cómo será la próxima, aparte de que será diferente de la anterior.

En ninguna parte se manifestará con mayor vigor esta intrusión de los gobiernos, cuya forma puede ser benigna o maligna según el país y la cultura en la que se desarrolle, que en la redefinición del contrato social.

1.3.4. El contrato social

Es casi inevitable que la pandemia incite a muchas sociedades de todo el mundo a reconsiderar y redefinir los términos de su contrato social. Ya hemos aludido al hecho de que COVID-19 ha actuado como un amplificador de las condiciones preexistentes, poniendo en primer plano cuestiones de larga data que resultaron de profundas fragilidades estructurales que nunca se habían abordado adecuadamente. Esta disonancia y un cuestionamiento emergente del *status quo* se expresa en un fuerte llamado a revisar los contratos sociales por los que todos estamos más o menos obligados.

En una definición amplia, el "contrato social" se refiere al conjunto (a menudo implícito) de disposiciones y expectativas que rigen las relaciones entre las personas y las instituciones. En pocas palabras, es el "pegamento" que une a las sociedades; sin él, el tejido social se deshace. Durante decenios ha evolucionado lenta y casi imperceptiblemente en una dirección que ha obligado a los individuos a asumir una mayor responsabilidad por su vida individual y sus resultados económicos, lo que ha llevado a grandes partes de la población (sobre todo a los grupos de bajos ingresos) a concluir que el contrato social se estaba erosionando en el mejor de los casos, si no es que en algunos casos se estaba desmoronando por completo. La aparente ilusión de una inflación baja o nula es un ejemplo práctico e ilustrativo de cómo se produce esta erosión en la vida real. Durante muchos años, en todo el mundo, la tasa de inflación ha disminuido para muchos bienes y servicios, con la excepción de las tres cosas que más nos importan a la

gran mayoría de nosotros: la vivienda, la atención sanitaria y la educación. En los tres casos, los precios han aumentado considerablemente, absorbiendo una proporción cada vez mayor de los ingresos disponibles y, en algunos países, incluso obligando a las familias a endeudarse para recibir tratamiento médico. Análogamente, en la era prepandémica, las oportunidades de trabajo se habían ampliado en muchos países, pero el aumento de las tasas de empleo solía coincidir con el estancamiento de los ingresos y la polarización del trabajo. Esta situación terminó por erosionar el bienestar económico y social de una gran mayoría de personas cuyos ingresos ya no eran suficientes para garantizar un estilo de vida modestamente decente (incluso entre la clase media del mundo rico). Hoy en día, las razones fundamentales que subyacen a la pérdida de fe en nuestros contratos sociales se aglutan en torno a cuestiones de desigualdad, la ineficacia de la mayoría de las políticas de redistribución, un sentimiento de exclusión y marginación y un sentimiento general de injusticia. Por ello, muchos ciudadanos han comenzado a denunciar la ruptura del contrato social, expresando cada vez con más fuerza una pérdida general de confianza en las instituciones y los dirigentes. En algunos países, esta exasperación generalizada ha tomado la forma de manifestaciones pacíficas o violentas; en otros, ha conducido a victorias electorales de partidos populistas y extremistas. Cualquiera que sea la forma que adopte, en casi todos los casos, la respuesta del establecimiento se ha dejado en suspenso, mal preparada para la rebelión y sin ideas y palancas políticas para abordar el problema. Aunque son complejas, las soluciones políticas existen y consisten en general en adaptar el estado de bienestar al mundo actual, dando poder a la gente y respondiendo a las demandas de un contrato social más justo. En los últimos años, varias organizaciones internacionales y grupos de reflexión se han ajustado a esta nueva realidad y han esbozado propuestas

sobre cómo hacerla realidad. La pandemia marcará un punto de inflexión al acelerar esta transición. Ha cristalizado la cuestión y ha hecho imposible el retorno al status quo anterior a la pandemia.

¿Qué forma podría adoptar el nuevo contrato social? No hay modelos listos para usar porque cada solución potencial depende de la historia y la cultura del país al que se aplica. Inevitable y comprensiblemente, un "buen" contrato social para China será diferente del de los EE.UU., que a su vez no se parecerá al de Suecia o Nigeria. Sin embargo, todos podrían compartir algunos rasgos y principios comunes, cuya absoluta necesidad se ha hecho cada vez más evidente por las consecuencias sociales y económicas de la crisis de la pandemia. Destacan dos en particular:

1. Una prestación más amplia, si no universal, de asistencia social, seguro social, atención sanitaria y servicios básicos de calidad
2. Un paso hacia una mayor protección de los trabajadores y de los que actualmente son más vulnerables (como los que están empleados en la economía sumergida, en la que los empleados a tiempo completo son sustituidos por contratistas independientes y autónomos).

A menudo se dice que la respuesta de una nación a un desastre habla mucho de sus fortalezas y disfunciones, y ante todo de la "calidad" y la solidez de su contrato social. A medida que nos alejamos progresivamente de los momentos más agudos de la crisis y comenzamos a examinar a fondo lo que salió bien y lo que no, debemos esperar un gran examen de conciencia que en última instancia llevará a una redefinición de los términos de nuestro contrato social. En los países que se percibieron como una respuesta insuficiente a la pandemia, muchos ciudadanos comenzarán a hacer preguntas críticas como: ¿Por qué es que en medio

de la pandemia, mi país a menudo carecía de máscaras, respiradores y ventiladores? ¿Por qué no se preparó adecuadamente? ¿Tiene que ver con la obsesión por el corto plazo? ¿Por qué somos tan ricos en términos de PIB y tan ineficaces en la prestación de una buena atención sanitaria a todos los que la necesitan? ¿Cómo es posible que una persona que ha pasado más de 10 años de formación para convertirse en médico y cuyos "resultados" de fin de año se miden en vidas reciba una compensación que es exigua en comparación con la de un comerciante o un gestor de fondos de cobertura?

La crisis de COVID-19 ha puesto de manifiesto el estado inadecuado de la mayoría de los sistemas nacionales de salud, tanto en lo que respecta a los costos de las vidas de los pacientes como de las enfermeras y los médicos. En los países ricos en los que los servicios de salud financiados con impuestos han sufrido durante mucho tiempo por la falta de recursos (el Servicio Nacional de Salud del Reino Unido es el ejemplo más extremo) debido a las preocupaciones políticas por el aumento de los impuestos, los llamamientos a favor de un mayor gasto (y por tanto de mayores impuestos) serán más fuertes, con una creciente comprensión de que la "gestión eficiente" no puede compensar la falta de inversión.

COVID-19 también ha revelado grandes lagunas en la mayoría de los sistemas de bienestar. A primera vista, las naciones que reaccionaron de la manera más inclusiva son las que tienen un sistema de bienestar elaborado, sobre todo los países escandinavos. Para dar un ejemplo, ya en marzo de 2020, Noruega garantizó el 80% de los ingresos medios de los trabajadores autónomos (basados en las declaraciones de impuestos de los tres años anteriores), mientras que Dinamarca garantizó el 75%. En el otro extremo del espectro, las economías más orientadas al mercado se pusieron al día y mostraron indecisión en cuanto

a la forma de proteger a los segmentos más vulnerables del mercado de trabajo, en particular los trabajadores por cuenta ajena, los contratistas independientes y los trabajadores de guardia y temporales cuyo empleo consiste en actividades generadoras de ingresos que están fuera de la relación tradicional entre empleador y empleado.

Un tema importante que puede tener un impacto decisivo en el nuevo contrato social es la baja por enfermedad. Los economistas tienden a estar de acuerdo en que la ausencia de licencia por enfermedad remunerada hace más difícil contener la propagación de una epidemia, por la sencilla razón de que si se niega a los empleados el acceso a ella, éstos pueden verse tentados u obligados a ir a trabajar mientras están infectados y, por tanto, propagar la enfermedad. Esto es particularmente cierto en el caso de los trabajadores de bajos ingresos y los trabajadores de servicios (los dos suelen ir de la mano). Cuando se produjo la pandemia de gripe porcina (H1N1) en 2009-2010, la Asociación Americana de Salud Pública estimó que alrededor de 7 millones de personas estaban infectadas y otras 1.500 murieron porque los empleados contagiados no podían permitirse no ir a trabajar. Entre las economías ricas, sólo los Estados Unidos tienen un sistema que deja a discreción de los empleadores la decisión de conceder licencias de enfermedad remuneradas. En 2019, casi una cuarta parte de todos los trabajadores de los Estados Unidos (unos 40 millones, concentrados en gran parte en puestos de bajos salarios) no se beneficiaron de ella. En marzo de 2020, cuando la pandemia comenzó a hacer estragos en los Estados Unidos, el Presidente Trump promulgó una nueva legislación que exigía temporalmente a los empleadores que concedieran dos semanas de licencia por enfermedad más una licencia familiar con sueldo parcial, pero sólo a los trabajadores con problemas de cuidado de los hijos. Queda por ver cómo esto se reflejará en la redefinición del contrato

social en los EE.UU. En cambio, casi todos los países europeos exigen a los empleadores que concedan licencias por enfermedad remuneradas durante períodos variables, durante los cuales los trabajadores también están protegidos contra el despido. Las nuevas leyes que se promulgaron al principio de la pandemia también significaron que el estado compensaría parte o la totalidad del salario de las personas confinadas en su casa, incluyendo a los que trabajan en la economía informal y a los autónomos. En Japón, todos los trabajadores tienen derecho a un máximo de 20 días de licencia remunerada cada año, mientras que en China tienen derecho a un pago por enfermedad que oscila entre el 60% y el 100% del salario diario durante cualquier período de enfermedad, con la duración de la licencia por enfermedad acordada contractualmente o definida entre los trabajadores y los empleadores. A medida que avanzamos, debemos esperar que estas cuestiones se inmiscuyan cada vez más en la redefinición de nuestro contrato social.

Otro aspecto que es crítico para los contratos sociales en las democracias occidentales se refiere a las libertades y a la libertad. Actualmente existe una creciente preocupación de que la lucha contra esta pandemia y las futuras lleve a la creación de sociedades de vigilancia permanente. Esta cuestión se analiza con más detalle en el capítulo sobre el reajuste tecnológico, pero basta con decir que una emergencia estatal sólo puede justificarse cuando la amenaza es pública, universal y existencial. Además, los teóricos políticos suelen hacer hincapié en que los poderes extraordinarios requieren la autorización de la población y deben limitarse en el tiempo y en la proporción. Se puede estar de acuerdo con la primera parte de la afirmación (amenaza pública, universal y existencial), pero ¿qué pasa con la segunda? Esperen que sea un componente

prominente de los futuros debates sobre cómo debe ser nuestro contrato social.

La redefinición colectiva de los términos de nuestros contratos sociales es una tarea de época que vincula los desafíos sustanciales del momento presente con las esperanzas del futuro. Como nos recordó Henry Kissinger: "El desafío histórico para los líderes es manejar la crisis mientras construyen el futuro. El fracaso podría incendiar el mundo". Mientras reflexionamos sobre los contornos que creemos que podría seguir un futuro contrato social, ignoramos por nuestra cuenta y riesgo la opinión de la generación más joven a la que se le pedirá que viva con ello. Su adhesión es decisiva y, por lo tanto, para comprender mejor lo que quieren, no debemos olvidarnos de escuchar. Esto es aún más significativo por el hecho de que la generación más joven es probable que sea más radical que la más vieja en la remodelación de nuestro contrato social. La pandemia ha trastornado sus vidas, y toda una generación en todo el mundo se verá definida por la inseguridad económica y a menudo social, con millones de personas que entrarán en la fuerza de trabajo en medio de una profunda recesión. Llevarán estas cicatrices para siempre. Además, empezar con un déficit - muchos estudiantes tienen deudas educativas - es probable que tenga efectos a largo plazo. Ya los milenarios (al menos en el mundo occidental) están peor que sus padres en términos de ingresos, activos y riqueza. Es menos probable que sean dueños de una casa o que tengan hijos que sus padres. Ahora, otra generación (Gen Z) está entrando en un sistema que considera que está fallando y que se verá acosado por problemas de larga data revelados y exacerbados por la pandemia. Como dijo un estudiante universitario, citado en el *New York Times*: "Los jóvenes tienen un profundo deseo de un cambio radical porque vemos el camino roto que tenemos por delante."

¿Cómo responderá esta generación? Proponiendo soluciones radicales (y a menudo acciones radicales) en un intento de evitar que se produzca el próximo desastre, ya sea el cambio climático o las desigualdades sociales. Lo más probable es que exija una alternativa radical al curso actual porque sus miembros se sienten frustrados y perseguidos por la persistente creencia de que el sistema actual está fracturado irremediablemente.

El activismo juvenil está aumentando en todo el mundo, siendo revolucionado por los medios de comunicación social que aumentan la movilización en una medida que antes hubiera sido imposible. Adopta muchas formas diferentes, que van desde la participación política no institucionalizada hasta las manifestaciones y protestas, y aborda cuestiones tan diversas como el cambio climático, las reformas económicas, la igualdad entre los géneros y los derechos de los homosexuales, bisexuales y transexuales. La generación joven está firmemente a la vanguardia del cambio social. No cabe duda de que será el catalizador del cambio y una fuente de impulso crítico para el Gran Reajuste.

1.4. Reajuste geopolítico

La conectividad entre la geopolítica y las pandemias fluye en ambos sentidos. Por una parte, el final caótico del multilateralismo, el vacío de la gobernanza mundial y el surgimiento de diversas formas de nacionalismohacen más difícil hacer frente al brote. El coronavirus se está propagando a nivel mundial y no perdona a nadie, mientras que, simultáneamente, las fallas geopolíticas que dividen a las sociedades incitan a muchos dirigentes a centrarse en las respuestas nacionales, situación que limita la eficacia colectiva y reduce la capacidad de erradicar la pandemia. Por otra parte, la pandemia está claramente exacerbando y acelerando las tendencias geopolíticas que ya eran

evidentes antes de que estallara la crisis. ¿Cuál era y cuál es la situación actual de los asuntos geopolíticos?

El difunto economista Jean-Pierre Lehmann (que enseñaba en el IMD de Lausana) resumió la situación actual con gran perspicacia cuando dijo: "No hay un nuevo orden global, sólo una transición caótica a la incertidumbre". Más recientemente, Kevin Rudd, Presidente del Instituto de Políticas de la Sociedad Asiática y ex Primer Ministro australiano, expresó sentimientos similares, preocupándose específicamente por la "próxima anarquía post-COVID-19": "Varias formas de nacionalismo desenfrenado están tomando el lugar del orden y la cooperación. La naturaleza caótica de las respuestas nacionales y mundiales a la pandemia constituye, por lo tanto, una advertencia de lo que podría ocurrir en una escala aún más amplia". Han pasado años con múltiples causas que se cruzan entre sí, pero el elemento determinante de la inestabilidad geopolítica es el reequilibrio progresivo de Occidente a Oriente, una transición que crea tensiones y que, en el proceso, también genera un desorden mundial. Esto queda plasmado en la llamada trampa de Tucídides, la tensión estructural que se produce inevitablemente cuando una potencia emergente como China rivaliza con una potencia dominante como los Estados Unidos. Esta confrontación será una fuente de desorden, desorden e incertidumbre global en los años venideros. Independientemente de que a uno le "gusten" los Estados Unidos o no, su progresiva retirada (el equivalente a una "reducción geopolítica", como dice el historiador Niall Ferguson) de la escena internacional está destinada a aumentar la volatilidad internacional. Cada vez más, los países que tendían a depender de los bienes públicos mundiales proporcionados por el "hegemón" estadounidense (para la seguridad de las rutas marítimas, la lucha contra el terrorismo internacional, etc.) tendrán que ocuparse ellos mismos de su propio territorio. Es muy probable que el siglo

XXI sea una época carente de un hegemón absoluto durante la cual ningún poder adquiera un dominio absoluto; como resultado, el poder y la influencia se redistribuirán de manera caótica y en algunos casos a regañadientes.

En este nuevo mundo desordenado, definido por un cambio hacia la multipolaridad y la intensa competencia por la influencia, los conflictos o tensiones ya no estarán impulsados por la ideología (con la excepción parcial y limitada del islamismo radical), sino por el nacionalismo y la competencia por los recursos. Si ninguna potencia puede imponer el orden, nuestro mundo sufrirá un "déficit de orden global". A menos que las naciones individuales y las organizaciones internacionales logren encontrar soluciones para colaborar mejor a nivel mundial, corremos el riesgo de entrar en una "era de entropía" en la que el repliegue, la fragmentación, la ira y el parroquialismo definirán cada vez más nuestro panorama mundial, haciéndolo menos inteligible y más desordenado. La crisis de la pandemia ha expuesto y exacerbado este triste estado de cosas. La magnitud y las consecuencias de la conmoción que ha infligido son tales que ya no se puede descartar ningún escenario extremo. La implosión de algunos estados o petroestados que están fallando, la posible desintegración de la UE, una ruptura entre China y los Estados Unidos que lleva a la guerra: todos estos y muchos más se han convertido ahora en escenarios plausibles (aunque esperemos que improbables).

En las páginas siguientes se examinan cuatro cuestiones principales que se harán más frecuentes en la era pospandémica y que se relacionan entre sí: la erosión de la globalización, la ausencia de un gobierno mundial, la creciente rivalidad entre los Estados Unidos y China, y el destino de los Estados frágiles y en proceso de desintegración.

1.4.1. Globalización y nacionalismo

La globalización -una palabra polivalente- es una noción amplia y vaga que se refiere al intercambio mundial entre las naciones de bienes, servicios, personas, capitales y ahora incluso de datos. Ha logrado sacar de la pobreza a cientos de millones de personas, pero desde hace varios años se ha puesto en tela de juicio e incluso ha comenzado a retroceder. Como se ha destacado anteriormente, el mundo actual está más interconectado que nunca, pero desde hace más de un decenio, el impulso económico y político que justificaba y apoyaba el aumento de la globalización ha ido disminuyendo. Las conversaciones sobre el comercio mundial que se iniciaron a principios del decenio de 2000 no consiguieron llegar a un acuerdo, mientras que durante ese mismo período la reacción política y social contra la globalización fue cobrando fuerza sin cesar. A medida que aumentaban los costos sociales provocados por los efectos asimétricos de la globalización (en particular en lo que respecta al desempleo en el sector manufacturero de los países de altos ingresos), los riesgos de la globalización financiera se hicieron cada vez más evidentes después de la Gran Crisis Financiera que comenzó en 2008. Así pues, combinados, desencadenaron el surgimiento de partidos populistas y de derecha en todo el mundo (sobre todo en Occidente), que, cuando llegan al poder, suelen replegarse en el nacionalismo y promover un programa aislacionista, dos nociónes antitéticas a la globalización.

La economía mundial está tan intrincadamente entrelazada que es imposible poner fin a la globalización. Sin embargo, es posible frenarla e incluso invertirla. Prevemos que la pandemia hará precisamente eso. Ya ha restablecido con fuerza las fronteras, reforzando hasta un extremo las tendencias que ya estaban en pleno resplandor antes de que estallara con toda su fuerza en marzo de 2020 (cuando

se convirtió en una pandemia verdaderamente mundial, sin que ningún país se salvara), como el endurecimiento de los controles fronterizos (principalmente por el temor a la inmigración) y un mayor proteccionismo (principalmente por el temor a la globalización). El endurecimiento de los controles fronterizos con el fin de gestionar la progresión de la pandemia tiene un sentido eminentemente, pero el riesgo de que el resurgimiento del Estado-nación conduzca progresivamente a un nacionalismo mucho mayor es real, una realidad que el marco del "trilema de la globalización" ofrecido por Dani Rodrik captó. A principios del decenio de 2010, cuando la globalización se estaba convirtiendo en una cuestión política y social delicada, el economista de Harvard explicó por qué sería la víctima inevitable si el nacionalismo aumentaba. El trilema sugiere que las tres nociones de globalización económica, democracia política y Estado nación son mutuamente irreconciliables, basándose en la lógica de que sólo dos pueden coexistir efectivamente en un momento dado. La democracia y la soberanía nacional sólo son compatibles si se contiene la globalización. En cambio, si tanto el Estado-nación como la globalización prosperan, la democracia se vuelve insostenible. Y entonces, si tanto la democracia como la globalización se expanden, no hay lugar para el estado-nación. Por lo tanto, sólo se pueden elegir dos de los tres - esta es la esencia del trilema. La Unión Europea se ha utilizado a menudo como ejemplo para ilustrar la pertinencia del marco conceptual que ofrece el trilema. La combinación de la integración económica (un sustituto de la globalización) con la democracia implica que las decisiones importantes deben tomarse a nivel supranacional, lo que de alguna manera debilita la soberanía del Estado nación. En el entorno actual, lo que el marco del "trilema político" sugiere es que la globalización debe ser necesariamente contenida si no queremos renunciar a cierta soberanía nacional o a cierta democracia. Por lo tanto, el auge del nacionalismo hace inevitable el retroceso de la globalización en la mayor

parte del mundo, un impulso especialmente notable en Occidente. El voto de Brexit y la elección del Presidente Trump sobre una plataforma proteccionista son dos marcadores trascendentales de la reacción de Occidente contra la globalización. Estudios posteriores no sólo validan el trilema de Rodrik, sino que también muestran que el rechazo de la globalización por los votantes es una respuesta racional cuando la economía es fuerte y la desigualdad es elevada.

La forma más visible de la desglobalización progresiva se producirá en el corazón de su "reactor nuclear": la cadena de suministro mundial que se ha convertido en emblema de la globalización. ¿Cómo y por qué se llevará a cabo esto? El acortamiento o la reubicación de las cadenas de suministro será fomentado por: 1) las empresas que lo consideren una medida de mitigación de riesgos contra la interrupción de la cadena de suministro (la contrapartida de la resistencia frente a la eficiencia); y 2) la presión política tanto de la derecha como de la izquierda. Desde 2008, el impulso hacia una mayor localización ha figurado firmemente en el programa político de muchos países (en particular en Occidente), pero ahora se acelerará en la era posterior a la pandemia. En la derecha, el retroceso contra la globalización está impulsado por los proteccionistas y los halcones de la seguridad nacional que ya estaban reuniendo fuerzas antes de que comenzara la pandemia. Ahora crearán alianzas y a veces se fusionarán con otras fuerzas políticas que verán la ventaja de adoptar un programa antiglobalización. En la izquierda, los activistas y los partidos verdes que ya estaban estigmatizando los viajes aéreos y pidiendo un retroceso contra la globalización se verán envalentonados por el efecto positivo que la pandemia tuvo en nuestro medio ambiente (muchas menos emisiones de carbono, mucha menos contaminación del aire y del agua). Incluso sin la presión de la extrema derecha y de los activistas verdes,

muchos gobiernos se darán cuenta de que algunas situaciones de dependencia comercial ya no son políticamente aceptables. ¿Cómo puede el gobierno de los Estados Unidos, por ejemplo, aceptar que el 97% de los antibióticos suministrados en el país provengan de China?

Este proceso de inversión de la globalización no se producirá de la noche a la mañana; acortar las cadenas de suministro será muy difícil y muy costoso. Por ejemplo, una desvinculación total y completa de China requeriría que las empresas que adoptaran esa medida invirtieran cientos de miles de millones de dólares en fábricas recién instaladas y que los gobiernos invirtieran cantidades equivalentes para financiar nuevas infraestructuras, como aeropuertos, enlaces de transporte y viviendas, para atender a las cadenas de suministro reubicadas. A pesar de que el deseo político de desvincularse puede ser en algunos casos más fuerte que la capacidad real de hacerlo, la dirección de la tendencia es, no obstante, clara. El gobierno japonés lo hizo evidente cuando reservó 243.000 millones de sus 108 billones de yenes del paquete de rescate para ayudar a las empresas japonesas a sacar sus operaciones de China. En múltiples ocasiones, la administración de EE.UU. ha insinuado medidas similares.

El resultado más probable a lo largo del proceso de globalización-no globalización-está en una solución intermedia: la regionalización. El éxito de la Unión Europea como zona de libre comercio o la nueva Asociación Económica Regional Amplia en Asia (una propuesta de acuerdo de libre comercio entre los 10 países que componen la ASEAN) son importantes casos ilustrativos de cómo la regionalización puede convertirse en una nueva versión diluida de la globalización. Incluso los tres Estados que componen América del Norte comercian ahora más entre sí que con China o Europa. Como señala Parag Khanna: "El regionalismo estaba claramente superando al globalismo

antes de que la pandemia expusiera las vulnerabilidades de nuestra interdependencia a larga distancia". Durante años, con la excepción parcial del comercio directo entre los Estados Unidos y China, la globalización (medida por el intercambio de bienes) ya se estaba volviendo más intrarregional que interregional. A principios del decenio de 1990, América del Norte absorbía el 35% de las exportaciones de Asia oriental, mientras que hoy en día esa proporción ha disminuido al 20%, principalmente porque la proporción de las exportaciones de Asia oriental hacia sí misma aumenta cada año, situación natural a medida que los países asiáticos ascienden en la cadena de valor, consumiendo más de lo que producen. En 2019, cuando EE.UU. y China desencadenaron una guerra comercial, el comercio de EE.UU. con Canadá y México aumentó, mientras que con China disminuyó. Al mismo tiempo, el comercio de China con la ASEAN se elevó por primera vez a más de 300.000 millones de dólares. En resumen, la desglobalización en forma de una mayor regionalización ya estaba ocurriendo.

COVID-19 no hará más que acelerar esta divergencia mundial a medida que América del Norte, Europa y Asia se centren cada vez más en la autosuficiencia regional en lugar de en las distantes e intrincadas cadenas mundiales de suministro que antes personificaban la esencia de la globalización. ¿Qué forma podría adoptar esto? Podría parecerse a la secuencia de acontecimientos que puso fin a un período anterior de globalización, pero con un giro regional. La antiglobalización fue fuerte en el período previo a 1914 y hasta 1918, y luego lo fue menos en el decenio de 1920, pero se volvió a encender en el decenio de 1930 como resultado de la Gran Depresión, desencadenando un aumento de las barreras arancelarias y no arancelarias que destruyó muchas empresas e infligió mucho dolor a las economías más grandes de esa época. Lo mismo podría

volver a ocurrir, con un fuerte impulso de reorientación que se extiende más allá de la salud y la agricultura para incluir grandes categorías de productos no estratégicos. Tanto la extrema derecha como la extrema izquierda aprovecharán la crisis para promover un programa proteccionista con mayores barreras al libre flujo de bienes de capital y personas. Varias encuestas realizadas en los primeros meses de 2020 revelaron que las empresas internacionales temen un retorno y una agravación del proteccionismo en los Estados Unidos, no sólo en el comercio, sino también en las fusiones y adquisiciones transfronterizas y en las compras gubernamentales. Lo que ocurra en los Estados Unidos rebotará inevitablemente en otros lugares, ya que otras economías avanzadas impondrán más barreras al comercio y la inversión, desafiando los llamamientos de los expertos y las organizaciones internacionales para que se abstengan del proteccionismo.

Este sombrío escenario no es inevitable pero, en los próximos años, debemos esperar que las tensiones entre las fuerzas del nacionalismo y la apertura se desarrollen en tres dimensiones críticas: 1) las instituciones mundiales; 2) el comercio; y 3) los flujos de capital. Recientemente, las instituciones mundiales y las organizaciones internacionales se han debilitado, como la Organización Mundial del Comercio o la OMS, o no han estado a la altura de las circunstancias, esto último debido más a que están "subfinanciadas y sobre gobernadas" que a una insuficiencia inherente.

El comercio mundial, como vimos en el capítulo anterior, casi seguro que se contraerá a medida que las empresas acorten su cadena de suministro y se aseguren de que ya no dependen de un solo país o de negocios en el extranjero para las piezas y componentes críticos. En el caso de industrias particularmente sensibles (como la farmacéutica o la de material sanitario) y de sectores considerados de

interés para la seguridad nacional (como las telecomunicaciones o la generación de energía), puede incluso haber un proceso continuo de desintegración. Esto ya se está convirtiendo en un requisito en los Estados Unidos, y sería sorprendente que esta actitud no se extendiera a otros países y otros sectores. La geopolítica también está infligiendo cierto dolor económico a través de la llamada militarización del comercio, lo que provoca el temor entre las empresas mundiales de que ya no puedan asumir una resolución ordenada y previsible de los conflictos comerciales a través del estado de derecho internacional.

En cuanto a las corrientes internacionales de capital, parece ya evidente que las autoridades nacionales y el desafío público las limitarán. Como ya lo han demostrado tantos países y regiones tan diferentes como Australia, la India o la UE, las consideraciones proteccionistas estarán cada vez más presentes en la era pospandémica. Las medidas irán desde la compra de participaciones en empresas "estratégicas" por parte de los gobiernos nacionales para impedir las adquisiciones por parte de extranjeros o la imposición de diversas restricciones a dichas adquisiciones, hasta la inversión extranjera directa (IED) que se someterá a la aprobación de los gobiernos. Es revelador que, en abril de 2020, el gobierno de los Estados Unidos haya decidido bloquear la inversión en China de un fondo de pensiones administrado públicamente.

En los próximos años parece inevitable que se produzca cierta desglobalización, estimulada por el auge del nacionalismo y una mayor fragmentación internacional. No tiene sentido tratar de restablecer el *statu quo ex ante* ("la hiperglobalización" ha perdido todo su capital político y social, y defenderla ya no es políticamente defendible), pero es importante limitar el inconveniente de una posible caída libre que precipitaría importantes daños económicos y sufrimientos sociales. Una retirada apresurada de la

globalización implicaría guerras comerciales y monetarias, perjudicando la economía de cada país, provocando estragos sociales y desencadenando el nacionalismo étnico o de clan. El establecimiento de una forma de globalización mucho más inclusiva y equitativa que la haga sostenible, tanto social como ambientalmente, es la única forma viable de gestionar el retroceso. Para ello se necesitan soluciones de política que se abordan en el capítulo final y alguna forma de gobernanza mundial eficaz. En efecto, es posible progresar en las esferas mundiales que tradicionalmente se han beneficiado de la cooperación internacional, como los acuerdos ambientales, la salud pública y los paraísos fiscales.

Esto sólo se logrará mediante una mejor gobernanza mundial, que es el factor atenuante más "natural" y eficaz contra las tendencias proteccionistas. Sin embargo, aún no sabemos cómo evolucionará su marco en el futuro previsible. Por el momento, las señales son ominosas de que no va en la dirección correcta. No hay tiempo que perder. Si no mejoramos el funcionamiento y la legitimidad de nuestras instituciones globales, el mundo pronto se volverá inmanejable y muy peligroso. No puede haber una recuperación duradera sin un marco estratégico mundial de gobernanza.

1.4.2. Gobernanza mundial

La gobernanza mundial se define comúnmente como el proceso de cooperación entre agentes transnacionales destinado a dar respuestas a problemas mundiales (los que afectan a más de un Estado o región). Abarca la totalidad de las instituciones, políticas, normas, procedimientos e iniciativas mediante las cuales los Estados nacionales tratan de aportar más previsibilidad y estabilidad a sus respuestas a los problemas transnacionales. Esta definición deja claro que cualquier esfuerzo mundial sobre cualquier cuestión o

preocupación mundial está destinado a ser inútil sin la cooperación de los gobiernos nacionales y su capacidad de actuar y legislar para apoyar sus objetivos. Los Estados nacionales hacen posible la gobernanza mundial (uno lidera al otro), por lo que las Naciones Unidas dicen que "una gobernanza mundial eficaz sólo puede lograrse con una cooperación internacional eficaz". Las dos nociones de gobernanza mundial y cooperación internacional están tan entrelazadas que es casi imposible que la gobernanza mundial florezca en un mundo dividido que se está reduciendo y fragmentando. Cuanto más nacionalismo y aislacionismo impregnen el sistema de gobierno mundial, mayores serán las posibilidades de que la gobernanza mundial pierda su pertinencia y se vuelva ineficaz. Lamentablemente, nos encontramos ahora en esta coyuntura crítica. Dicho claramente, vivimos en un mundo en el que nadie está realmente a cargo.

COVID-19 nos ha recordado que los mayores problemas que enfrentamos son de naturaleza global. Ya sean las pandemias, el cambio climático, el terrorismo o el comercio internacional, todos son problemas globales que sólo podemos abordar, y cuyos riesgos sólo pueden ser mitigados, de manera colectiva. Pero el mundo se ha convertido, en palabras de Ian Bremmer, en un mundo G0, o peor aún, en un mundo G-menos-2 (los EE.UU. y China), según el economista indio Arvind Subramanian (para explicar la ausencia de liderazgo de los dos gigantes por la oposición al G7, el grupo de siete naciones más ricas - o el G20 - el G7 más otros 13 países y organizaciones importantes, que se supone que lideran). Cada vez con más frecuencia, los grandes problemas que nos acosan se producen fuera del control incluso de los Estados nacionales más poderosos; los riesgos y los problemas que hay que afrontar están cada vez más globalizados, interdependientes e interconectados, mientras que las capacidades de

gobernanza mundial para hacerlo están fracasando peligrosamente, amenazadas por el resurgimiento del nacionalismo. Esa desconexión significa no sólo que los problemas mundiales más críticos se están abordando de manera muy fragmentada, y por tanto inadecuada, sino también que se están agravando debido a que no se están tratando adecuadamente. Así pues, lejos de permanecer constantes (en cuanto al riesgo que plantean), se inflan y terminan por aumentar la fragilidad sistémica. Esto se muestra en la figura 1; existen fuertes interconexiones entre el fracaso de la gobernanza mundial, el fracaso de la acción climática, el fracaso de los gobiernos nacionales (con lo que tiene un efecto de auto-refuerzo), la inestabilidad social y, por supuesto, la capacidad de hacer frente con éxito a las pandemias. En resumen, la gobernanza mundial está en el nexo de todas estas otras cuestiones. Por lo tanto, la preocupación es que, sin una gobernanza mundial apropiada, nos quedaremos paralizados en nuestros intentos de abordar y responder a los desafíos mundiales, en particular cuando hay una disonancia tan fuerte entre los imperativos nacionales a corto plazo y los desafíos mundiales a largo plazo. Esta es una preocupación importante, teniendo en cuenta que hoy en día no existe un "comité para salvar al mundo" (la expresión se utilizó hace más de 20 años, en el punto álgido de la crisis financiera asiática). Siguiendo con el argumento, se podría incluso afirmar que la "decadencia institucional general" que Fukuyama describe en *Orden político y decadencia política* amplifica el problema de un mundo desprovisto de gobernanza mundial. Pone en marcha un círculo vicioso en el que los Estados nacionales abordan mal los principales desafíos que les afectan, lo que a su vez alimenta la desconfianza del público hacia el Estado, lo que a su vez hace que éste se vea privado de autoridad y recursos, lo que a su vez conduce a un desempeño aún más deficiente y a la

incapacidad o falta de voluntad para abordar las cuestiones de la gobernanza mundial.

COVID-19 cuenta una historia de fracaso de la gobernanza mundial. Desde el principio, un vacío en la gobernanza mundial, exacerbado por las tensas relaciones entre los Estados Unidos y China, socavó los esfuerzos internacionales para responder a la pandemia. Al comienzo de la crisis, la cooperación internacional era inexistente o limitada e, incluso durante el período en que más se necesitaba (en el punto álgido de la crisis: durante el segundo trimestre de 2020), seguía brillando por su ausencia. En lugar de desencadenar un conjunto de medidas coordinadas a nivel mundial, COVID-19 dio lugar a lo contrario: una corriente de cierres de fronteras, restricciones en los viajes y el comercio internacionales introducidas casi sin coordinación alguna, la frecuente interrupción de la distribución de suministros médicos y la consiguiente competencia por los recursos, particularmente visible en los diversos intentos de varios Estados nacionales de obtener por todos los medios posibles el equipo médico que tanto se necesitaba. Incluso en la UE, los países optaron inicialmente por actuar por su cuenta, pero esa línea de acción cambió posteriormente, con la asistencia práctica entre los países miembros, un presupuesto enmendado de la UE en apoyo de los sistemas de atención de la salud y fondos comunes de investigación para desarrollar tratamientos y vacunas. (Y ahora se han adoptado medidas ambiciosas, que habrían parecido inimaginables en la era prepandémica, susceptibles de empujar a la UE hacia una mayor integración, en particular un fondo de recuperación de 750.000 millones de euros propuesto por la Comisión Europea). En un marco de gobernanza mundial que funcione, las naciones deberían haberse unido para luchar una "guerra" global y coordinada contra la pandemia. En lugar de ello, prevaleció la respuesta de "mi país primero" y perjudicó gravemente los intentos de

contener la expansión de la primera ola de la pandemia. También impuso limitaciones a la disponibilidad de equipo de protección y tratamiento que, a su vez, socavaron la capacidad de recuperación de los sistemas nacionales de atención de la salud. Además, este enfoque fragmentado puso en peligro los intentos de coordinar las políticas de salida destinadas a "reiniciar" el motor económico mundial. En el caso de la pandemia, a diferencia de otras crisis mundiales recientes, como la del 11 de septiembre o la crisis financiera de 2008, el sistema de gobernanza mundial fracasó, resultando inexistente o disfuncional. Los Estados Unidos retiraron la financiación de la OMS pero, independientemente de los motivos subyacentes a esta decisión, el hecho es que es la única organización capaz de coordinar una respuesta mundial a la pandemia, lo que significa que una OMS, aunque lejos de ser perfecta, es infinitamente preferible a una inexistente, un argumento que Bill Gates hizo convincente y sucintamente en un tweet: "Su trabajo está frenando la propagación de COVID-19 y si ese trabajo se detiene ninguna otra organización puede reemplazarlo. El mundo necesita a @WHO ahora más que nunca".

Este fracaso no es culpa de la OMS. El organismo de la ONU es sólo el síntoma, no la causa, del fracaso de la gobernanza mundial. La postura deferente de la OMS hacia los países donantes refleja su completa dependencia de que los Estados acepten cooperar con ella. La organización de las Naciones Unidas no tiene poder para obligar al intercambio de información ni para hacer cumplir la preparación para la pandemia. Al igual que otros organismos similares de las Naciones Unidas, por ejemplo en materia de derechos humanos o cambio climático, la OMS está cargada de recursos limitados y cada vez más escasos: en 2018 tenía un presupuesto anual de 4.200 millones de dólares, cifra minúscula en comparación con cualquier presupuesto

sanitario del mundo. Además, está a merced perpetua de los Estados Miembros y no dispone efectivamente de instrumentos para vigilar directamente los brotes, coordinar la planificación de las pandemias o asegurar la aplicación efectiva de la preparación a nivel de los países, y mucho menos para asignar recursos a los países más necesitados. Esta disfunción es sintomática de un sistema de gobernanza mundial quebrantado, y no se sabe si las configuraciones de gobernanza mundial existentes, como las Naciones Unidas y la OMS, pueden volver a utilizarse para hacer frente a los riesgos mundiales actuales. Por el momento, el resultado final es el siguiente: ante tal vacío en la gobernanza mundial, sólo los Estados nacionales están lo suficientemente cohesionados como para ser capaces de tomar decisiones colectivas, pero este modelo no funciona en el caso de los riesgos mundiales que requieren decisiones mundiales concertadas.

El mundo será un lugar muy peligroso si no arreglamos las instituciones multilaterales. La coordinación mundial será aún más necesaria tras la crisis epidemiológica, ya que es inconcebible que la economía mundial pueda "reiniciarse" sin una cooperación internacional sostenida. Sin ella, nos dirigiremos hacia "un mundo más pobre, más mezquino y más pequeño".

1.4.3. La creciente rivalidad entre China y los EE.UU.

En la era pospandémica, COVID-19 podría recordarse como el punto de inflexión que marcó el comienzo de un "nuevo tipo de guerra fría" entre China y los Estados Unidos (las dos palabras "nuevo tipo" tienen una importancia considerable: a diferencia de la Unión Soviética, China no trata de imponer su ideología en todo el mundo). Antes de la pandemia, las tensiones entre las dos potencias dominantes ya se estaban acumulando en muchos ámbitos diferentes (comercio,

derechos de propiedad, bases militares en el Mar de China Meridional y tecnología e inversiones en industrias estratégicas en particular), pero tras 40 años de compromiso estratégico, los Estados Unidos y China parecen ahora incapaces de superar las divisiones ideológicas y políticas que los separan. Lejos de unir a los dos gigantes geopolíticos, la pandemia hizo exactamente lo contrario al exacerbar su rivalidad e intensificar la competencia entre ellos.

La mayoría de los analistas coincidirían en que, durante la crisis de COVID-19, la fractura política e ideológica entre los dos gigantes creció. Según Wang Jisi, un renombrado académico chino y decano de la Escuela de Estudios Internacionales de la Universidad de Pekín, las consecuencias de la pandemia han llevado las relaciones entre China y los Estados Unidos a su peor nivel desde 1979, año en que se establecieron lazos formales. En su opinión, el desacoplamiento bilateral económico y tecnológico es "ya irreversible", y podría llegar hasta el punto de que "el sistema mundial se rompa en dos partes", advierte Wang Huiyao, Presidente del Centro para China y la Globalización de Beijing. Incluso figuras públicas han expresado públicamente su preocupación. En un artículo publicado en junio de 2020, Lee Hsien Loong, Primer Ministro de Singapur, advirtió sobre los peligros de la confrontación entre los EE.UU. y China, que, en sus propias palabras: "plantea profundas preguntas sobre el futuro de Asia y la forma del orden internacional emergente". Añadió que: "Los países del sudeste asiático, incluido Singapur, están especialmente preocupados, ya que viven en la intersección de los intereses de varias grandes potencias y deben evitar verse atrapados en el medio o forzados a tomar decisiones injustas".

Las opiniones, por supuesto, difieren radicalmente en cuanto a qué país tiene "razón" o va a salir "en la cima"

beneficiándose de las debilidades y fragilidades percibidas del otro. Pero es esencial contextualizarlas. No hay un punto de vista "correcto" y otro "incorrecto", sino interpretaciones diferentes y a menudo divergentes que a menudo se correlacionan con el origen, la cultura y la historia personal de quienes las profesan. Siguiendo con la metáfora del "mundo cuántico" mencionada anteriormente, se podría deducir de la física cuántica que la realidad objetiva no existe. Pensamos que la observación y la medición definen una opinión "objetiva", pero el micromundo de los átomos y las partículas (como el macromundo de la geopolítica) se rige por las extrañas reglas de la mecánica cuántica en la que dos observadores diferentes tienen derecho a sus propias opiniones (esto se denomina "superposición": "las partículas pueden estar en varios lugares o estados a la vez"). En el mundo de los asuntos internacionales, si dos observadores diferentes tienen derecho a sus propias opiniones, eso las hace subjetivas, pero no menos reales y no menos válidas. Si un observador sólo puede dar sentido a la "realidad" a través de diferentes lentes idiosincrásicas, esto nos obliga a repensar nuestra noción de objetividad. Es evidente que la representación de la realidad depende de la posición del observador. En ese sentido, una visión "china" y una visión "estadounidense" pueden coexistir, junto con otras múltiples visiones a lo largo de ese continuo, ¡todas ellas reales! En gran medida y por razones comprensibles, la visión china del mundo y su lugar en él está influida por la humillación sufrida durante la primera Guerra del Opio en 1840 y la posterior invasión en 1900, cuando la Alianza de las Ocho Naciones saqueó Beijing y otras ciudades chinas antes de exigir una compensación. Por el contrario, la forma en que los Estados Unidos ven el mundo y su lugar en él se basa en gran medida en los valores y principios que han conformado la vida pública estadounidense desde la fundación del país. Estos han determinado tanto su posición preeminente en el mundo como su atractivo único para

muchos inmigrantes durante 250 años. La perspectiva de los Estados Unidos también se basa en el dominio sin igual que ha disfrutado en el resto del mundo durante los últimos decenios y en las inevitables dudas e inseguridades que conlleva la pérdida relativa de la supremacía absoluta. Por razones comprensibles, tanto China como los EE.UU. tienen una rica historia (la de China se remonta a 5.000 años) de la que están orgullosos, lo que les lleva, como observó Kishore Mahbubani, a sobreestimar sus propias fuerzas y a subestimar las del otro.

Reivindicando el punto anterior, todos los analistas y pronosticadores que se especializan en China, los Estados Unidos o ambos, tienen acceso a más o menos los mismos datos e información (que ahora es un producto básico mundial), ven, oyen y leen más o menos las mismas cosas, pero a veces llegan a conclusiones diametralmente opuestas. Algunos ven a los EE.UU. como el ganador final, otros argumentan que China ya ha ganado, y un tercer grupo afirma que no habrá ganadores. Repasemos brevemente cada uno de sus argumentos por separado.

China como ganadora

El argumento de quienes afirman que la crisis de la pandemia ha beneficiado a China, exponiendo al mismo tiempo las debilidades de los EE.UU., es triple.

Ha hecho que la fuerza americana como la potencia militar más prominente del mundo sea irrelevante frente a un enemigo invisible y microscópico.

En palabras del académico americano que acuñó la expresión, perjudicó al poder blando de los EE.UU. por "la incompetencia de su respuesta". (Una importante advertencia: la cuestión de si la respuesta pública a COVID-19 fue "competente" o "incompetente" ha dado lugar a un sinfín de opiniones y ha provocado mucho desacuerdo. Sin

embargo, sigue siendo difícil emitir un juicio. En los EE.UU., por ejemplo, la respuesta política fue en gran medida responsabilidad de los estados e incluso de las ciudades. Por lo tanto, en efecto, no hubo una respuesta política nacional de los EE.UU. como tal. Lo que estamos discutiendo aquí son opiniones subjetivas que formaron las actitudes públicas).

Ha puesto de manifiesto aspectos de la sociedad estadounidense que algunos pueden encontrar chocantes, como las profundas desigualdades ante el brote, la falta de cobertura médica universal y la cuestión del racismo sistémico planteada por el movimiento Black Lives Matter.

Todo esto llevó a Kishore Mahbubani, un influyente analista de la rivalidad que opone a los EE.UU. y China, a argumentar que COVID-19 ha invertido los papeles de ambos países en cuanto a enfrentar los desastres y apoyar a otros. Si bien en el pasado los Estados Unidos siempre fueron los primeros en llegar con ayuda donde se necesitaba (como el 26 de diciembre de 2004 cuando un gran tsunami azotó a Indonesia), este papel ahora pertenece a China, dice. En marzo de 2020, China envió a Italia 31 toneladas de equipo médico (ventiladores, máscaras y trajes protectores) que la UE no pudo proporcionar. En su opinión, los 6.000 millones de personas que componen "el resto del mundo" y que viven en 191 países ya han empezado a prepararse para la contienda geopolítica entre Estados Unidos y China. Mahbubani dice que son sus elecciones las que determinarán quién gana el concurso de rivalidad y que éstas se basarán en "el frío cálculo de la razón para elaborar análisis de costo-beneficio de lo que tanto EE.UU. como China tienen para ofrecerles". Puede que los sentimientos no desempeñen un papel importante porque todos estos países basarán su elección en lo que, a fin de cuentas, los Estados Unidos o China mejorarán las condiciones de vida de sus ciudadanos, pero una gran mayoría de ellos no quiere verse atrapada en un juego geopolítico de suma cero y preferiría

mantener abiertas todas sus opciones (es decir, no verse obligado a elegir entre los Estados Unidos y China). Sin embargo, como ha demostrado el ejemplo de Huawei, incluso los aliados tradicionales de los EE.UU. como Francia, Alemania y el Reino Unido están siendo presionados por los EE.UU. para que lo hagan. Las decisiones que tomen los países cuando se enfrenten a una elección tan dura determinarán en última instancia quién saldrá ganando en la creciente rivalidad entre los EE.UU. y China.

Los EE.UU. como ganador

En el campo de América como ganador final, los argumentos se centran en las fortalezas inherentes de los EE.UU., así como las debilidades estructurales percibidas de China.

Los defensores de "EE.UU. como ganador" consideran prematuro pedir un fin abrupto de la supremacía de los Estados Unidos en la era pospandémica y ofrecen el siguiente argumento: el país puede estar disminuyendo en términos relativos, pero sigue siendo un formidable hegemón en términos absolutos y continúa poseyendo una considerable cantidad de poder blando; su atractivo como destino mundial puede estar disminuyendo de alguna manera, pero sigue siendo fuerte, como lo demuestra el éxito de las universidades estadounidenses en el extranjero y el atractivo de su industria cultural. Además, la dominación del dólar como moneda mundial utilizada en el comercio y percibida como un refugio seguro sigue siendo en gran medida incuestionable por el momento. Esto se traduce en un considerable poder geopolítico, que permite a las autoridades estadounidenses excluir a las empresas e incluso a los países (como Irán o Venezuela) del sistema del dólar. Como vimos en el capítulo anterior, esto puede cambiar en el futuro pero, en los próximos años, no hay alternativa al dominio mundial del dólar estadounidense. Más fundamentalmente, los defensores de la

"irreductibilidad" de los EE.UU. discutirán con Ruchir Sharma que: "La supremacía económica de los EE.UU. ha demostrado repetidamente que los declinistas se equivocan". También estarán de acuerdo con Winston Churchill, que una vez observó que los Estados Unidos tienen una capacidad innata de aprender de sus errores cuando señaló que los Estados Unidos siempre hicieron lo correcto cuando se han agotado todas las alternativas.

Dejando a un lado el argumento político altamente cargado (democracia versus autocracia), aquellos que creen que los EE.UU. seguirán siendo un "ganador" durante muchos años más también destacan que China se enfrenta a sus propios vientos en su camino hacia el estatus de superpotencia mundial. Los que se mencionan con más frecuencia son los siguientes: 1) sufre una desventaja demográfica, con una población de rápido envejecimiento y una población en edad de trabajar que alcanzó su punto máximo en 2015; 2) su influencia en Asia se ve limitada por las controversias territoriales existentes con Brunei, la India, Indonesia, el Japón, Malasia, Filipinas y Viet Nam; y 3) es muy dependiente de la energía.

No hay ganador

¿Qué piensan los que afirman que "la pandemia es un mal augurio para el poderío americano y chino - y para el orden mundial"? Argumentan que, como casi todos los demás países del mundo, tanto China como los Estados Unidos seguramente sufrirán un daño económico masivo que limitará su capacidad de extender su alcance e influencia. China, cuyo sector comercial representa más de un tercio del PIB total, tendrá dificultades para iniciar una recuperación económica sostenida cuando sus grandes socios comerciales (como los EE.UU.) estén reduciendo drásticamente sus actividades. En cuanto a los Estados Unidos, su sobreendeudamiento limitará tarde o temprano los gastos

posteriores a la recuperación, con el riesgo siempre presente de que la actual crisis económica se convierta en una crisis financiera sistémica.

Refiriéndose en el caso de ambos países al golpe económico y a las dificultades políticas internas, los escépticos afirman que es probable que ambos países salgan de esta crisis considerablemente disminuidos. "Ni una nueva Pax Sinica ni una renovada Pax Americana saldrán de las ruinas. Más bien, ambas potencias se debilitarán, tanto en el interior como en el exterior".

Una razón subyacente para el argumento de "no hay ganador" es una idea intrigante presentada por varios académicos, en particular Niall Ferguson. Esencialmente, dice que la crisis de la corona ha expuesto el fracaso de superpotencias como los EE.UU. y China al destacar el éxito de los estados pequeños. En palabras de Ferguson: "La verdadera lección aquí no es que los EE.UU. están acabados y China va a ser la potencia dominante del siglo XXI. Creo que la realidad es que todas las superpotencias - los Estados Unidos, la República Popular China y la Unión Europea - han sido expuestas como altamente disfuncionales". Ser grande, como sostienen los defensores de esta idea, implica desequilibrios de escala: los países o imperios han crecido tanto que han alcanzado un umbral más allá del cual no pueden gobernarse a sí mismos de manera efectiva. Esta es, a su vez, la razón por la que economías pequeñas como Singapur, Islandia, Corea del Sur e Israel parecen haberlo hecho mejor que los Estados Unidos para contener la pandemia y hacerle frente.

Predecir es un juego de adivinanzas para los tontos. La simple verdad es que nadie puede decir con un grado razonable de confianza o certeza cómo evolucionará la rivalidad entre los EE.UU. y China - aparte de decir que inevitablemente crecerá. La pandemia ha exacerbado la

rivalidad que se opone a la potencia actual y a la emergente. Los EE.UU. han tropezado en la crisis de la pandemia y su influencia ha disminuido. Mientras tanto, China puede estar tratando de beneficiarse de la crisis ampliando su alcance en el extranjero. Sabemos muy poco sobre lo que el futuro nos depara en términos de competencia estratégica entre China y los EE.UU. Oscilará entre dos extremos: un deterioro contenido y manejable templado por intereses comerciales en un extremo del espectro, hasta una hostilidad permanente y total en el otro.

1.4.4. Los estados frágiles y fallidos

Los límites entre la fragilidad del estado, un estado fallido y un estado fallido son fluidos y tenues. En el mundo complejo y adaptable de hoy en día, el principio de la no linealidad significa que, de repente, un Estado frágil puede convertirse en un Estado fallido y que, a la inversa, un Estado fallido puede ver cómo su situación mejora con igual celeridad gracias a la intermediación de organizaciones internacionales o incluso a una infusión de capital extranjero. En los próximos años, a medida que la pandemia cause dificultades a nivel mundial, es muy probable que la dinámica sólo vaya en una dirección para los países más pobres y más frágiles del mundo: de mal en peor. En resumen, muchos Estados que presentan características de fragilidad corren el riesgo de fracasar.

La fragilidad de los Estados sigue siendo uno de los retos mundiales más críticos, especialmente en África. Sus causas son múltiples y están entrelazadas; van desde la disparidad económica, las cuestiones sociales, la corrupción política y la ineficiencia, hasta los conflictos externos o internos y los desastres naturales. Se estima que en la actualidad entre 1.800 y 2.000 millones de personas viven en Estados frágiles, cifra que sin duda aumentará en la era posterior a la pandemia, ya que los países frágiles son especialmente

vulnerables a un brote de COVID-19. La esencia misma de su fragilidad -la débil capacidad de los Estados y la consiguiente incapacidad de garantizar las funciones fundamentales de los servicios públicos básicos y la seguridad- los hace menos capaces de hacer frente al virus. La situación es aún peor en los Estados fallidos y fracasados que casi siempre son víctimas de la extrema pobreza y la violencia fraccionada y, como tales, apenas pueden o ya no pueden desempeñar funciones públicas básicas como la educación, la seguridad o la gobernanza. Dentro de su vacío de poder, las personas indefensas son víctimas de facciones rivales y de la delincuencia, lo que a menudo obliga a las Naciones Unidas o a un Estado vecino (no siempre bien intencionado) a intervenir para evitar un desastre humanitario. Para muchos de esos Estados, la pandemia será el choque exógeno que los obligue a fracasar y a caer aún más.

Por todas estas razones, es casi una tautología afirmar que el daño infligido por la pandemia a los Estados frágiles y en vías de desintegración será mucho más profundo y duradero que en las economías más ricas y desarrolladas. Devastará algunas de las comunidades más vulnerables del mundo. En muchos casos, el desastre económico desencadenará alguna forma de inestabilidad política y brotes de violencia, porque los países más pobres del mundo sufrirán dos predicciones: en primer lugar, el colapso de las cadenas comerciales y de suministro causado por la pandemia provocará una devastación inmediata, como la falta de remesas o el aumento del hambre; y, en segundo lugar, más adelante, sufrirán una pérdida prolongada y grave de empleo e ingresos. Esta es la razón por la que el brote mundial tiene tanto potencial para causar estragos en los países más pobres del mundo. Es allí donde el declive económico tendrá un efecto aún más inmediato en las sociedades. En grandes extensiones del África subsahariana, en particular, pero

también en partes de Asia y América Latina, millones de personas dependen de unos escasos ingresos diarios para alimentar a sus familias. Cualquier bloqueo o crisis sanitaria causada por el coronavirus podría crear rápidamente una desesperación y un desorden generalizados, lo que podría desencadenar disturbios masivos con repercusiones a nivel mundial. Las consecuencias serán especialmente perjudiciales para todos los países atrapados en medio de un conflicto. Para ellos, la pandemia interrumpirá inevitablemente la asistencia humanitaria y las corrientes de ayuda. También limitará las operaciones de paz y aplazará los esfuerzos diplomáticos para poner fin a los conflictos.

Las conmociones geopolíticas tienen una propensión a tomar a los observadores por sorpresa, con efectos de onda expansiva y repercusiones que crean consecuencias de segundo, tercer y más orden, pero actualmente, ¿dónde están los riesgos más evidentes?

Todos los países de productos básicos están en peligro (Noruega y algunos otros no cumplen los requisitos). En el momento de redactar el presente informe, se están viendo especialmente afectados por el colapso de los precios de la energía y de los productos básicos, que están agravando los problemas que plantea la pandemia y todos los demás problemas con los que se mezclan (desempleo, inflación, sistemas de salud inadecuados y, por supuesto, la pobreza). Para las economías ricas y relativamente desarrolladas que dependen de la energía, como la Federación de Rusia y la Arabia Saudita, el colapso de los precios del petróleo "sólo" representa un golpe económico considerable, que somete a presión a los presupuestos y las reservas de divisas, y plantea riesgos agudos a mediano y largo plazo. Pero para los países de ingresos más bajos, como el Sudán meridional, donde el petróleo representa la casi totalidad de las exportaciones (99%), el golpe podría ser simplemente devastador. Esto es cierto para muchos otros países frágiles

de productos básicos. El colapso total no es un escenario descabellado para petróleos como Ecuador o Venezuela, donde el virus podría abrumar muy rápidamente los pocos hospitales en funcionamiento de estos países. Mientras tanto, en Irán, las sanciones de EE.UU. están agravando los problemas asociados con la alta tasa de infección por COVID-19.

En la actualidad, corren un riesgo especial muchos países del Oriente Medio y el Magreb, donde el dolor económico era cada vez más evidente antes de la pandemia y con poblaciones jóvenes e inquietas y un desempleo desenfrenado. El triple golpe de COVID-19, el colapso de los precios del petróleo (para algunos) y la congelación del turismo (una fuente vital de empleo e ingresos de divisas) podría desencadenar una ola de manifestaciones masivas contra el gobierno que recordaría a la Primavera Árabe de 2011. En un signo ominoso, a finales de abril de 2020 y en medio del bloqueo, se produjeron en el Líbano disturbios por preocupaciones de desempleo y el aumento de la pobreza.

La pandemia ha vuelto a plantear con fuerza la cuestión de la seguridad alimentaria, y en muchos países podría suponer una catástrofe humanitaria y de crisis alimentaria. Funcionarios de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación predicen que el número de personas que sufren de inseguridad alimentaria aguda podría duplicarse en 2020 hasta alcanzar los 265 millones. La combinación de las restricciones de circulación y comercio causadas por la pandemia con el aumento del desempleo y el acceso limitado o nulo a los alimentos podría desencadenar disturbios sociales en gran escala, seguidos de movimientos masivos de migración y refugiados. En los Estados frágiles y en proceso de desintegración, la pandemia agrava la escasez de alimentos existente a través de las barreras al comercio y la interrupción de las cadenas mundiales de suministro de alimentos. Lo hace en tal

medida que el 21 de abril de 2020, David Beasley, Director Ejecutivo del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas, advirtió al Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas que "múltiples hambrunas de proporciones bíblicas" se habían hecho posibles en unas tres docenas de países, entre los que destacan el Yemen, el Congo, el Afganistán, Venezuela, Etiopía, el Sudán meridional, Siria, el Sudán, Nigeria y Haití.

En los países más pobres del mundo, los cierres y la recesión económica que se están produciendo en los países de altos ingresos provocarán importantes pérdidas de ingresos para los trabajadores pobres y todos los que dependen de ellos. Un ejemplo de ello es la disminución de las remesas al extranjero que representan una proporción tan grande del PIB (más del 30%) en algunos países como Nepal, Tonga o Somalia. Infligirá una conmoción devastadora a sus economías con dramáticas implicaciones sociales. Según el Banco Mundial, el impacto de los cierres y la consiguiente "hibernación" económica que se produjo en tantos países del mundo provocará una disminución del 20% de las remesas a los países de ingresos bajos y medios, de 554.000 millones de dólares el año pasado a 445.000 millones en 2020. En países más grandes como Egipto, la India, el Pakistán, Nigeria y Filipinas, para los que las remesas son una fuente crucial de financiación externa, esto creará muchas dificultades y hará que su situación económica, social y política sea aún más frágil, con la posibilidad muy real de desestabilización. Además, está el turismo, una de las industrias más afectadas por la pandemia, que es un salvavidas económico para muchas naciones pobres. En países como Etiopía, donde los ingresos del turismo representan casi la mitad (47%) del total de las exportaciones, la correspondiente pérdida de ingresos y empleo infligirá un considerable dolor económico y social. Lo

mismo ocurre con las Maldivas, Camboya y varios otros países.

Luego están todas las zonas de conflicto en las que muchos grupos armados están pensando en cómo utilizar la excusa de la pandemia para hacer avanzar su programa (como en el Afganistán, donde los talibanes piden que sus prisioneros sean liberados de la cárcel, o en Somalia, donde el grupo al-Shabaab presenta COVID-19 como un intento de desestabilizarlos). La petición de alto el fuego mundial hecha el 23 de marzo de 2020 por el Secretario General de las Naciones Unidas ha caído en saco roto. De 43 países con al menos 50 actos de violencia organizada notificados en 2020, sólo 10 respondieron positivamente (la mayoría de las veces con simples declaraciones de apoyo pero sin compromiso de actuar). Entre los otros 31 países con conflictos en curso, los actores no sólo no tomaron medidas para atender el llamamiento, sino que muchos de ellos aumentaron el nivel de violencia organizada. Se han evaporado las primeras esperanzas de que las preocupaciones por la pandemia y la consiguiente emergencia sanitaria pudieran frenar los conflictos de larga duración y catalizar las negociaciones de paz. Este es otro ejemplo de que la pandemia no sólo no logra detener una tendencia preocupante o peligrosa, sino que de hecho la acelera.

Los países más ricos ignoran la tragedia que se desarrolla en los países frágiles y en vías de desaparición por su cuenta y riesgo. De una forma u otra, los riesgos reverberarán a través de una mayor inestabilidad o incluso caos. Una de las repercusiones más evidentes para las partes más ricas del mundo de la miseria económica, el descontento y el hambre en los Estados más frágiles y pobres consistirá en una nueva ola de migración masiva en su dirección, como las que se produjeron en Europa en 2016.

1.5. Reajuste del medio ambiente

A primera vista, la pandemia y el medio ambiente pueden parecer primos lejanos, pero están mucho más cerca y más entrelazados de lo que pensamos. Ambos han interactuado y seguirán interactuando de maneras impredecibles y distintivas, que van desde el papel que desempeña la disminución de la biodiversidad en el comportamiento de las enfermedades infecciosas hasta el efecto que COVID-19 podría tener en el cambio climático, ilustrando así el peligroso y sutil equilibrio y las complejas interacciones entre el hombre y la naturaleza.

Además, en términos de riesgo global, es con el cambio climático y el colapso del ecosistema (los dos riesgos ambientales clave) que la pandemia se equipara más fácilmente. Los tres representan, por naturaleza y en diversos grados, amenazas existenciales para la humanidad, y podríamos argumentar que COVID-19 ya nos ha dado una idea, o un anticipo, de lo que una crisis climática y un colapso del ecosistema en toda regla podría suponer desde una perspectiva económica: choques combinados de la demanda y la oferta, y perturbación del comercio y las cadenas de suministro con efectos en cadena que amplifican los riesgos (y en algunos casos las oportunidades) en las otras categorías macro: geopolítica, cuestiones sociales y tecnología. Si el cambio climático, el colapso de los ecosistemas y las pandemias se parecen tanto a los riesgos mundiales, ¿cómo se comparan realmente? Poseen muchos atributos comunes y al mismo tiempo muestran fuertes disimilitudes.

Los cinco principales atributos compartidos son: 1) son conocidos (es decir, cisne blanco) riesgos sistémicos que se propagan muy rápidamente en nuestro mundo interconectado y, al hacerlo, amplifican otros riesgos de categorías diferentes; 2) son no lineales, lo que significa que

más allá de un cierto umbral, o punto de inflexión, pueden ejercer efectos catastróficos (como la "superdispersión" en un lugar determinado y luego abrumar las capacidades del sistema sanitario en el caso de la pandemia); 3) las probabilidades y la distribución de sus efectos son muy difíciles, si no imposibles, de medir - están en constante cambio y tienen que ser reconsideradas bajo supuestos revisados, lo que a su vez hace que sean extremadamente difíciles de gestionar desde una perspectiva de política; 4) son de carácter mundial y, por lo tanto, sólo pueden abordarse adecuadamente de forma coordinada a nivel mundial; y 5) afectan de forma desproporcionada a los países y segmentos de la población que ya son más vulnerables.

¿Y cuáles son sus diferencias? Hay varias, la mayoría de las cuales son de naturaleza conceptual y metodológica (como que una pandemia es un riesgo de contagio mientras que el cambio climático y el colapso del ecosistema son riesgos de acumulación), pero las dos que más importan son: 1) la diferencia de horario (tiene una influencia decisiva en las políticas y las medidas de mitigación); y 2) el problema de la causalidad (dificulta la aceptación pública de las estrategias de mitigación):

1. Las pandemias son un riesgo casi instantáneo, cuya inminencia y peligro son visibles para todos. Un brote amenaza nuestra supervivencia - como individuos o como especie - y por lo tanto respondemos inmediatamente y con determinación cuando nos enfrentamos al riesgo. En cambio, el cambio climático y la pérdida de naturaleza son graduales y acumulativos, con efectos que son discernibles sobre todo a medio y largo plazo (y a pesar de que cada vez hay más eventos de pérdida de naturaleza relacionados con el clima y "excepcionales", todavía hay un número importante de personas que no están convencidas de la inmediatez de

la crisis climática). Esta diferencia crucial entre los respectivos horizontes temporales de una pandemia y los del cambio climático y la pérdida de naturaleza significa que un riesgo de pandemia requiere una acción inmediata que irá seguida de un resultado rápido, mientras que el cambio climático y la pérdida de naturaleza también requieren una acción inmediata, pero el resultado (o "recompensa futura", en la jerga de los economistas) sólo seguirá con un cierto desfase temporal. Mark Carney, ex Gobernador del Banco de Inglaterra que ahora es el Enviado Especial de las Naciones Unidas para la Acción Climática y las Finanzas, ha observado que este problema de asincronía temporal genera una "tragedia del horizonte": contrariamente a los riesgos inmediatos y observables, los riesgos del cambio climático pueden parecer distantes (en términos de tiempo y geografía), en cuyo caso no se responderá a ellos con la gravedad que merecen y exigen. Por ejemplo, el riesgo material que el calentamiento de la Tierra y la subida de las aguas representan para un activo físico (como un centro vacacional en la playa) o una empresa (como un grupo hotelero) no será necesariamente considerado material por los inversores y, por lo tanto, los mercados no le pondrán precio.

2. El problema de la causalidad es fácil de comprender, al igual que las razones que hacen que las políticas respectivas sean mucho más difíciles de aplicar. En el caso de la pandemia, el vínculo causal entre el virus y la enfermedad es obvio: el SARS-CoV-2 causa el COVID-19. Aparte de un puñado de teóricos de la conspiración, nadie lo discutirá. En el caso de los riesgos ambientales, es mucho más difícil atribuir la causalidad directa a un evento específico. A menudo, los científicos no pueden señalar una relación de causalidad directa entre el

cambio climático y un evento meteorológico específico (como una sequía o la gravedad de un huracán). Del mismo modo, no siempre están de acuerdo sobre la forma en que una actividad humana específica afecta a determinadas especies en vías de extinción. Esto hace que sea increíblemente más difícil mitigar el cambio climático y los riesgos de pérdida de la naturaleza. Mientras que en el caso de una pandemia, la mayoría de los ciudadanos tenderán a estar de acuerdo con la necesidad de imponer medidas coercitivas, se resistirán a las políticas restrictivas en el caso de los riesgos ambientales en los que las pruebas pueden ser discutidas. Existe también una razón más fundamental: la lucha contra una pandemia no requiere un cambio sustancial del modelo socioeconómico subyacente y de nuestros hábitos de consumo. La lucha contra los riesgos ambientales sí lo requiere.

1.5.1. El Coronavirus y el medio ambiente

1.5.1.1. *La naturaleza y las enfermedades zoonóticas*

Las enfermedades zoonóticas son aquellas que se propagan de los animales a los humanos. La mayoría de los expertos y conservacionistas coinciden en que han aumentado drásticamente en los últimos años, en particular a causa de la deforestación (fenómeno que también está vinculado al aumento de las emisiones de dióxido de carbono), lo que aumenta el riesgo de una estrecha interacción y contaminación entre el hombre y el animal. Durante muchos años, los investigadores pensaron que los entornos naturales como los bosques tropicales y su rica vida silvestre representaban una amenaza para los seres humanos, ya que allí se podían encontrar los patógenos y virus que originaban nuevas enfermedades en los seres humanos

como el dengue, el Ébola y el VIH. Hoy en día, sabemos que esto está mal porque la causa va en sentido contrario. Como David Quammen, autor de *Spillover: Infecciones Animales y la Próxima Pandemia Humana*, argumenta: "Invadimos los bosques tropicales y otros paisajes salvajes, que albergan tantas especies de animales y plantas - y dentro de esas criaturas, tantos virus desconocidos. Cortamos los árboles; matamos a los animales o los enjaulamos y los enviamos a los mercados. Alteramos los ecosistemas, y sacudimos los virus de sus anfitriones naturales. Cuando eso sucede, necesitan un nuevo huésped. A menudo, nosotros lo somos". A estas alturas, un número cada vez mayor de científicos ha demostrado que, de hecho, la destrucción de la biodiversidad causada por el hombre es la fuente de nuevos virus como el COVID-19. Estos investigadores se han unido en torno a la nueva disciplina de la "salud planetaria" que estudia las sutiles y complejas conexiones que existen entre el bienestar de los humanos, otras especies vivas y ecosistemas enteros, y sus hallazgos han dejado claro que la destrucción de la biodiversidad aumentará el número de pandemias.

En una carta reciente al Congreso de los Estados Unidos, 100 grupos de defensa de la vida silvestre y del medio ambiente estiman que las enfermedades zoonóticas se han cuadruplicado en los últimos 50 años. Desde 1970, los cambios en el uso de la tierra han tenido el mayor impacto negativo relativo en la naturaleza (y en el proceso causaron una cuarta parte de las emisiones hechas por el hombre). La agricultura por sí sola cubre más de un tercio de la superficie terrestre y es la actividad económica que más perturba la naturaleza. Una reciente revisión académica concluye que los impulsores de la agricultura están asociados con más del 50% de las enfermedades zoonóticas. A medida que las actividades humanas como la agricultura (junto con muchas otras como la minería, la explotación

forestal o el turismo) invaden los ecosistemas naturales, rompen las barreras entre las poblaciones humanas y los animales, creando las condiciones para que las enfermedades infecciosas surjan al pasar de los animales a los humanos. La pérdida del hábitat natural de los animales y el comercio de fauna silvestre son especialmente relevantes porque cuando los animales que se sabe que están vinculados a determinadas enfermedades (como los murciélagos y los pangolines con el coronavirus) se sacan de la naturaleza y se trasladan a las ciudades, un reservorio de enfermedades de la fauna silvestre es simplemente transportado a una zona densamente poblada. Esto es lo que podría haber ocurrido en el mercado de Wuhan, donde se cree que se originó el nuevo coronavirus (desde entonces las autoridades chinas han prohibido permanentemente el comercio y el consumo de animales salvajes). Hoy en día, la mayoría de los científicos estarían de acuerdo en que cuanto mayor sea el crecimiento de la población, cuanto más se perturbe el medio ambiente, más intensiva se vuelve la agricultura sin una bioseguridad adecuada, mayor es el riesgo de nuevas epidemias. El antídoto clave de que disponemos actualmente para contener la progresión de las enfermedades zoonóticas es el respeto y la preservación del medio ambiente natural y la protección activa de la biodiversidad. Para hacerlo eficazmente, nos corresponderá a todos replantearnos nuestra relación con la naturaleza y preguntarnos por qué nos hemos alienado tanto de ella. En el capítulo final, ofrecemos recomendaciones específicas sobre la forma que puede adoptar una recuperación "respetuosa con la naturaleza".

1.5.1.2. *Contaminación del aire y riesgo de pandemia*

Se sabe desde hace años que la contaminación atmosférica, causada en gran parte por emisiones que también contribuyen al calentamiento de la Tierra, es un asesino

silencioso, vinculado a diversas afecciones de la salud, que van desde la diabetes y el cáncer hasta las enfermedades cardiovasculares y respiratorias. Según la OMS, el 90% de la población mundial respira aire que no cumple sus directrices de seguridad, lo que provoca la muerte prematura de 7 millones de personas cada año y lleva a la organización a calificar la contaminación del aire como una "emergencia de salud pública".

Ahora sabemos que la contaminación atmosférica empeora el impacto de cualquier coronavirus en particular (no sólo el actual SARS-CoV-2) en nuestra salud. Ya en 2003, un estudio publicado en medio de la epidemia de SARS sugirió que la contaminación atmosférica podría explicar la variación en el nivel de letalidad, dejando claro por primera vez que cuanto mayor es el nivel de contaminación atmosférica, mayor es la probabilidad de muerte por la enfermedad causada por un coronavirus. Desde entonces, un creciente conjunto de investigaciones ha demostrado cómo una vida de respirar aire más sucio puede hacer a las personas más susceptibles al coronavirus. En los EE.UU., un documento médico reciente concluyó que aquellas regiones con aire más contaminado experimentarán mayores riesgos de muerte por COVID-19, mostrando que los condados de los EE.UU. con mayores niveles de contaminación sufrirán mayores números de hospitalizaciones y números de muertes. Se ha formado un consenso en la comunidad médica y pública de que existe un efecto sinérgico entre la exposición a la contaminación del aire y la posible aparición de COVID-19, y un peor resultado cuando el virus ataca. La investigación, aún embrionaria pero en rápida expansión, no ha demostrado todavía que exista un vínculo de causalidad, pero expone sin ambigüedades una fuerte correlación entre la contaminación atmosférica y la propagación del coronavirus y su gravedad. Parece que la contaminación atmosférica en general, y la concentración de partículas en particular,

afecta a las vías respiratorias - la primera línea de defensa de los pulmones - lo que significa que las personas (independientemente de su edad) que viven en ciudades altamente contaminadas se enfrentarán a un mayor riesgo de contraer el COVID-19 y morir a causa de él. Esto puede explicar por qué se demostró que las personas de Lombardía (una de las regiones más contaminadas de Europa) que habían contraído el virus tenían el doble de probabilidades de morir a causa de COVID-19 que las personas de casi cualquier otro lugar de Italia.

1.5.1.3. *El bloqueo y las emisiones de carbono*

Es demasiado pronto para definir la cantidad en que se reducirán las emisiones mundiales de dióxido de carbono en 2020, pero la Agencia Internacional de la Energía (AIE) estima en su *Examen de la Energía Global 2020* que se reducirán en un 8%. Aunque esta cifra correspondería a la mayor reducción anual registrada, sigue siendo minúscula en comparación con la magnitud del problema y sigue siendo inferior a la reducción anual de las emisiones del 7,6% durante la próxima década que las Naciones Unidas consideran necesaria para mantener el aumento mundial de las temperaturas por debajo de 1,5°C.

Considerando la gravedad de los cierres, la cifra del 8% parece bastante decepcionante. Parece sugerir que las pequeñas acciones individuales (consumir mucho menos, no usar nuestros coches y no volar) tienen poca importancia cuando se comparan con el tamaño de las emisiones generadas por la electricidad, la agricultura y la industria, los "grandes emisores de billetes" que siguieron funcionando durante los cierres (con la excepción parcial de algunas industrias). Lo que también revela es que los mayores "infractores" en cuanto a las emisiones de carbono no siempre son los que a menudo se perciben como los culpables obvios. Un reciente informe sobre sostenibilidad

muestra que el total de las emisiones de carbono generadas por la producción de electricidad necesaria para alimentar nuestros dispositivos electrónicos y transmitir sus datos son aproximadamente equivalentes a las de la industria aeronáutica mundial. ¿La conclusión? Incluso los cierres sin precedentes y draconianos con un tercio de la población mundial confinada en sus casas durante más de un mes no se acercaron en nada a ser una estrategia viable de descarbonización porque, aún así, la economía mundial seguía emitiendo grandes cantidades de dióxido de carbono. ¿Cómo podría ser entonces una estrategia de este tipo? El considerable tamaño y alcance del desafío sólo puede ser abordado por una combinación de: 1) un cambio sistémico radical e importante en la forma en que producimos la energía que necesitamos para funcionar; y 2) cambios estructurales en nuestro comportamiento de consumo. Si en la era pospandémica decidimos reanudar nuestras vidas como antes (conduciendo los mismos coches, volando a los mismos destinos, comiendo las mismas cosas, calentando nuestra casa de la misma manera, etc.), la crisis de COVID-19 se habrá echado a perder en lo que respecta a las políticas climáticas. Por el contrario, si algunos de los hábitos que nos vimos obligados a adoptar durante la pandemia se traducen en cambios estructurales de comportamiento, el resultado climático podría ser diferente. Viajar menos al trabajo, trabajar a distancia un poco más, ir en bicicleta y caminar en lugar de conducir para mantener el aire de nuestras ciudades tan limpio como durante los cierres, pasar las vacaciones más cerca de casa: todo esto, si se agrega a escala, podría conducir a una reducción sostenida de las emisiones de carbono. Esto nos lleva a la importantísima cuestión de si la pandemia acabará teniendo un efecto positivo o negativo en las políticas de cambio climático.

1.5.2. Impacto de la pandemia en el cambio climático y otras políticas ambientales

La pandemia está destinada a dominar el panorama político durante años, con el grave riesgo de que pueda eclipsar las preocupaciones medioambientales. En una anécdota reveladora, el centro de convenciones de Glasgow donde la Cumbre Climática COP-26 de la ONU debería haber tenido lugar en noviembre de 2020 se convirtió en abril en un hospital para pacientes de COVID-19. Ya se han retrasado las negociaciones sobre el clima y se han pospuesto las iniciativas políticas, alimentando la narración de que, durante mucho tiempo, los líderes gubernamentales sólo prestarán atención a la polifacética gama de problemas inmediatos creados por la crisis de la pandemia. También ha surgido otra narrativa, elaborada por algunos dirigentes nacionales, altos ejecutivos de empresas y destacados creadores de opinión. Va en la dirección de que la crisis de COVID-19 no puede desperdiciarse y que ahora es el momento de promulgar políticas ambientales sostenibles.

En realidad, lo que sucede con la lucha contra el cambio climático en la era pospandémica podría ir en dos direcciones opuestas. La primera corresponde a la narración anterior: las consecuencias económicas de la pandemia son tan dolorosas, difíciles de abordar y complejas de aplicar que la mayoría de los gobiernos del mundo podrían decidir dejar de lado "temporalmente" las preocupaciones sobre el calentamiento del planeta para centrarse en la recuperación económica. En tal caso, las decisiones políticas apoyarán y estimularán a las industrias de combustibles fósiles pesados y emisoras de carbono subvencionándolas. También harán retroceder las estrictas normas ambientales que se consideran un obstáculo en el camino hacia una rápida recuperación económica y alentarán a las empresas y los consumidores a producir y consumir la mayor cantidad

posible de "cosas". La segunda está espoleada por una narrativa diferente, en la que las empresas y los gobiernos se ven envalentonados por una nueva conciencia social entre grandes segmentos de la población general de que la vida puede ser diferente, y es impulsada por los activistas: hay que aprovechar el momento para aprovechar esta oportunidad única de rediseñar una economía más sostenible para el bien mayor de nuestras sociedades.

Examinemos con más detalle los posibles resultados divergentes. No hace falta decir que dependen del país y la región (UE). No hay dos países que adopten las mismas políticas ni que avancen a la misma velocidad pero, en última instancia, todos deberían adoptar la dirección de la tendencia menos intensiva en carbono.

Tres razones clave podrían explicar por qué esto no es un hecho y por qué el enfoque en el medio ambiente podría desvanecerse cuando la pandemia comience a retroceder:

1. Los gobiernos podrían decidir que lo mejor para el interés colectivo es perseguir el crecimiento a "cualquier precio" a fin de amortiguar el impacto en el desempleo.
2. Las empresas se verán sometidas a tal presión para aumentar sus ingresos que la sostenibilidad en general y las consideraciones climáticas en particular pasarán a ser secundarias.
3. Los bajos precios del petróleo (si se mantienen, lo cual es probable) podrían alentar tanto a los consumidores como a las empresas a depender aún más de la energía con alto contenido de carbono.

Estas tres razones son lo suficientemente convincentes como para hacerlas convincentes, pero hay otras que podrían tener éxito en empujar la tendencia en la otra

dirección. Cuatro en particular podrían tener éxito en hacer el mundo más limpio y más sostenible:

1. Liderazgo **ilustrado**. Algunos dirigentes y encargados de la adopción de decisiones que ya estaban en la vanguardia de la lucha contra el cambio climático tal vez deseen aprovechar la conmoción infligida por la pandemia para aplicar cambios ambientales más amplios y duraderos. En efecto, harán un "buen uso" de la pandemia al no dejar que la crisis se desperdicie. La exhortación de diferentes líderes que van desde SAR el Príncipe de Gales a Andrew Cuomo para "reconstruirlo mejor" va en esa dirección. También lo hace una doble declaración hecha por la AIE con Dan Jørgensen, Ministro de Clima, Energía y Servicios Públicos de Dinamarca, que sugiere que las transiciones de energía limpia podrían ayudar a impulsar las economías: "En todo el mundo, los líderes se están preparando ahora, elaborando paquetes de estímulo económico masivo. Algunos de estos planes proporcionarán impulsos a corto plazo, otros darán forma a la infraestructura para las décadas venideras. Creemos que al hacer de la energía limpia una parte integral de sus planes, los gobiernos pueden crear puestos de trabajo y crecimiento económico y, al mismo tiempo, garantizar que sus sistemas energéticos se modernicen, sean más resistentes y menos contaminantes". Los gobiernos dirigidos por líderes ilustrados condicionarán sus paquetes de estímulo a compromisos ecológicos. Por ejemplo, ofrecerán condiciones financieras más generosas a las empresas con modelos de negocio de baja emisión de carbono.
2. Conciencia de **riesgo**. La pandemia desempeñó el papel de un gran "despertar del riesgo", haciéndonos mucho más conscientes de los riesgos que enfrentamos colectivamente y recordándonos que nuestro mundo

está estrechamente interconectado. COVID-19 dejó claro que ignoramos la ciencia y los conocimientos especializados por nuestra cuenta y riesgo, y que las consecuencias de nuestras acciones colectivas pueden ser considerables. Es de esperar que algunas de estas lecciones que nos ofrecen una mejor comprensión de lo que realmente significa y conlleva un riesgo existencial se transfieran ahora a los riesgos climáticos. Como declaró Nicholas Stern, Presidente del Instituto de Investigación de Grantham sobre el Cambio Climático y el Medio Ambiente: "Lo que hemos visto de todo esto, es que podemos hacer cambios (...). Tenemos que reconocer que habrá otras pandemias y estar mejor preparados. [Pero] también debemos reconocer que el cambio climático es una amenaza más profunda y más grande que no desaparece, y es igual de urgente". Después de preocuparnos durante meses por la pandemia y su efecto en nuestros pulmones, nos obsesionaremos con el aire limpio; durante los cierres, un número importante de nosotros vio y olió por sí mismo los beneficios de la reducción de la contaminación del aire, lo que posiblemente impulsó la realización colectiva de que sólo tenemos unos pocos años para hacer frente a las peores consecuencias del calentamiento global y el cambio climático. Si esto es así, se producirán cambios sociales (colectivos e individuales).

3. **Cambio en el comportamiento** . Como consecuencia del punto anterior, las actitudes y demandas de la sociedad pueden evolucionar hacia una mayor sostenibilidad en mayor medida de lo que comúnmente se supone. Nuestras pautas de consumo cambiaron drásticamente durante los cierres obligándonos a centrarnos en lo esencial y no dandonos otra opción que adoptar una "vida más verde". Esto puede durar,

impulsándonos a ignorar todo lo que realmente no necesitamos, y poniendo en marcha un círculo virtuoso para el medio ambiente. Asimismo, podemos decidir que trabajar desde casa (cuando sea posible) es bueno tanto para el medio ambiente como para nuestro bienestar individual (el desplazamiento es un "destructor" del bienestar - cuanto más largo es, más perjudicial se vuelve para nuestra salud física y mental). Estos cambios estructurales en la forma en que trabajamos, consumimos e invertimos pueden tardar un poco en generalizarse lo suficiente como para marcar una verdadera diferencia pero, como argumentamos antes, lo que importa es la dirección y la fuerza de la tendencia. El poeta y filósofo Lao Tzu tenía razón al decir: "Un viaje de mil millas comienza con un solo paso." Estamos justo al comienzo de una larga y dolorosa recuperación y, para muchos de nosotros, pensar en la sostenibilidad puede parecer un lujo, pero cuando las cosas empiecen a mejorar recordaremos colectivamente que existe una relación de causalidad entre la contaminación del aire y COVID-19. Entonces la sostenibilidad dejará de ser secundaria y el cambio climático (tan estrechamente correlacionado con la contaminación atmosférica) pasará al primer plano de nuestras preocupaciones. Lo que los científicos sociales llaman "contagio conductual" (la forma en que las actitudes, ideas y comportamientos se propagan en la población) podría entonces hacer su magia!

4. **Activismo** . Algunos analistas aventuraron que la pandemia provocaría la obsolescencia del activismo, pero lo contrario podría ser cierto. Según un grupo de académicos americanos y europeos, el coronavirus ha envalentonado la motivación para el cambio y ha desencadenado nuevas herramientas y estrategias en términos de activismo social. En el curso de sólo varias

semanas, este grupo de investigadores reunió datos sobre diversas formas de activismo social e identificó casi 100 métodos distintos de acción no violenta, incluidas acciones físicas, virtuales e híbridas. Su conclusión: "Las emergencias suelen ser la forja en la que se forjan nuevas ideas y oportunidades. Si bien es imposible predecir cuáles serán los efectos a largo plazo de esa creciente capacidad y conciencia, es evidente que el poder de las personas no ha disminuido. En cambio, los movimientos de todo el mundo se están adaptando a la organización a distancia, construyendo sus bases, agudizando sus mensajes y planificando estrategias para lo que viene después". Si su evaluación es correcta, el activismo social, reprimido por necesidad durante los encierros y sus diversas medidas de distanciamiento físico y social, puede resurgir con renovado vigor una vez que los períodos de encierro hayan terminado. Envalentonados por lo que vieron durante los encierros (sin contaminación del aire), los activistas del clima redoblarán sus esfuerzos, imponiendo más presión a las empresas e inversores. Como veremos en el capítulo 2, el activismo de los inversores también será una fuerza a tener en cuenta. Fortalecerá la causa de los activistas sociales al añadirle una dimensión extra y poderosa. Imaginemos la siguiente situación para ilustrar el punto: un grupo de activistas ecológicos podría manifestarse frente a una central eléctrica de carbón para exigir una mayor aplicación de las normas sobre contaminación, mientras que un grupo de inversores hace lo mismo en la sala de juntas, privando a la central del acceso al capital.

A través de las cuatro razones, la dispersión de las pruebas de hecho nos da la esperanza de que la tendencia verde finalmente prevalecerá. Viene de diferentes dominios pero converge hacia la conclusión de que el futuro podría ser más

verde de lo que comúnmente asumimos. Para corroborar esta convicción, cuatro observaciones se cruzan con las cuatro razones proporcionadas:

1. En junio de 2020, BP, una de las "supermayores" del mundo en el sector del petróleo y el gas, redujo el valor de sus activos en 17.500 millones de dólares, tras haber llegado a la conclusión de que la pandemia aceleraría el cambio mundial hacia formas de energía más limpias. Otras empresas energéticas están a punto de hacer un movimiento similar. Con el mismo espíritu, grandes empresas mundiales como Microsoft se han comprometido a ser negativas para el carbono para 2030.
2. El Acuerdo Verde Europeo lanzado por la Comisión Europea es un esfuerzo masivo y la manifestación más tangible hasta ahora de las autoridades públicas que decidieron no dejar que la crisis de COVID-19 se desperdiciara. El plan compromete 1 billón de euros para reducir las emisiones e invertir en la economía circular, con el objetivo de convertir a la UE en el primer continente neutro en carbono para 2050 (en términos de emisiones netas) y desvincular el crecimiento económico del uso de los recursos.
3. Diversas encuestas internacionales muestran que la gran mayoría de los ciudadanos de todo el mundo quieren que la recuperación económica de la crisis de la corona dé prioridad al cambio climático. En los países que componen el G20, una considerable mayoría del 65% de los ciudadanos apoyan una recuperación verde.
4. Algunas ciudades como Seúl están fomentando su compromiso con las políticas climáticas y ambientales mediante la aplicación de su propio "Nuevo Acuerdo Verde", enmarcado como una forma de mitigar las consecuencias de la pandemia.

La dirección de la tendencia es clara pero, en última instancia, el cambio sistémico vendrá de los responsables políticos y los líderes empresariales dispuestos a aprovechar los paquetes de estímulo de COVID para poner en marcha la economía positiva para la naturaleza. No se tratará sólo de inversiones públicas. La clave para atraer capital privado hacia nuevas fuentes de valor económico positivo para la naturaleza será desplazar las principales palancas de política y los incentivos financieros públicos como parte de un reajuste económico más amplio. Hay razones de peso para actuar con más fuerza en la planificación espacial y la reglamentación del uso de la tierra, la reforma de las finanzas públicas y las subvenciones, las políticas de innovación que ayuden a impulsar la expansión y el despliegue, además de la I+D, la financiación mixta y una mejor medición del capital natural como activo económico clave. Muchos gobiernos están empezando a actuar, pero se necesita mucho más para inclinar el sistema hacia una nueva norma positiva para la naturaleza y hacer que la mayoría de las personas de todo el mundo se den cuenta de que esto no sólo es una necesidad imperiosa sino también una oportunidad considerable. En un documento de política preparado por Systemiq en colaboración con el Foro Económico Mundial se estima que la creación de una economía positiva para la naturaleza podría representar más de 10 billones de dólares anuales para 2030, tanto en términos de nuevas oportunidades económicas como de costos económicos evitados. A corto plazo, el despliegue de unos 250.000 millones de dólares de fondos de estímulo podría generar hasta 37 millones de puestos de trabajo positivos para la naturaleza de una manera muy rentable. El restablecimiento del medio ambiente no debe considerarse un costo, sino más bien una inversión que generará actividad económica y oportunidades de empleo.

Con suerte, la amenaza de COVID-19 no durará. Un día, quedará atrás. Por el contrario, la amenaza del cambio climático y sus eventos climáticos extremos asociados estará con nosotros en el futuro inmediato y más allá. El riesgo climático se está desarrollando más lentamente que la pandemia, pero tendrá consecuencias aún más graves. En gran medida, su gravedad dependerá de la respuesta política a la pandemia. Toda medida destinada a reactivar la actividad económica tendrá un efecto inmediato en la forma en que vivimos, pero también tendrá un impacto en las emisiones de carbono que, a su vez, tendrán un impacto ambiental en todo el mundo y se medirá a través de las generaciones. Como hemos argumentado en este libro, estas decisiones son nuestras.

1.6. Reajuste tecnológico

Cuando se publicó en 2016, *La Cuarta Revolución Industrial* planteó el caso de que "La tecnología y la digitalización revolucionarán todo, haciendo apto el sobreutilizado y a menudo mal utilizado adagio 'esta vez es diferente'". En pocas palabras, las grandes innovaciones tecnológicas están a punto de impulsar un cambio trascendental en todo el mundo". En los cuatro cortos años transcurridos desde entonces, el progreso tecnológico se ha movido impresionantemente rápido. La IA está ahora a nuestro alrededor, desde los drones y el reconocimiento de voz hasta los asistentes virtuales y el software de traducción. Nuestros dispositivos móviles se han convertido en una parte permanente e integral de nuestra vida personal y profesional, ayudándonos en muchos frentes diferentes, anticipando nuestras necesidades, escuchándonos y localizándonos, incluso cuando no se nos pide que lo hagamos... La automatización y los robots están reconfigurando la forma de operar de las empresas con una velocidad asombrosa y rendimientos a escala inconcebibles hace sólo unos años. La innovación en genética, con la

biología sintética ahora en el horizonte, también es emocionante, preparando el camino para los desarrollos en el cuidado de la salud que son innovadores. La biotecnología todavía no logra detener, y mucho menos prevenir, un brote de enfermedad, pero las recientes innovaciones han permitido identificar y secuenciar el genoma del coronavirus mucho más rápidamente que en el pasado, así como elaborar diagnósticos más eficaces. Además, las técnicas biotecnológicas más recientes que utilizan plataformas de ARN y ADN permiten desarrollar vacunas más rápidamente que nunca. También podrían ayudar al desarrollo de nuevos tratamientos de bioingeniería.

En resumen, la velocidad y la amplitud de la Cuarta Revolución Industrial han sido y siguen siendo notables. En este capítulo se sostiene que la pandemia acelerará aún más la innovación, catalizando los cambios tecnológicos ya en curso (comparable al efecto de exacerbación que ha tenido en otros problemas mundiales y nacionales subyacentes) y "turboalimentando" cualquier empresa digital o la dimensión digital de cualquier empresa. También acentuará uno de los mayores desafíos sociales e individuales que plantea la tecnología: la privacidad. Veremos cómo el rastreo de contactos tiene una capacidad inigualable y un lugar casi esencial en el arsenal necesario para combatir COVID-19, al tiempo que se posiciona para convertirse en un facilitador de la vigilancia masiva.

1.6.1. Acelerar la transformación digital

Con la pandemia, la "transformación digital" a la que tantos analistas se han referido durante años, sin estar exactamente seguros de lo que significaba, ha encontrado su catalizador. Uno de los principales efectos del confinamiento será la expansión y la progresión del mundo digital de manera decisiva y a menudo permanente. Esto se nota no sólo en sus aspectos más mundanos y anecdoticos

(más conversaciones en línea, más streaming para entretener, más contenido digital en general), sino también en lo que respecta a forzar cambios más profundos en la forma de operar de las empresas, algo que se explora con mayor profundidad en el próximo capítulo. En abril de 2020, varios líderes tecnológicos observaron con qué rapidez y radicalidad las necesidades creadas por la crisis sanitaria habían precipitado la adopción de una amplia gama de tecnologías. En el espacio de sólo un mes, parecía que muchas empresas en términos de adopción de tecnología se adelantaban varios años. Para los entendidos en tecnología digital, esto significaba cosas buenas, mientras que para los demás, una perspectiva muy pobre (a veces catastrófica). Satya Nadella, Director General de Microsoft, observó que los requisitos de distanciamiento social y físico creaban "un todo remoto", adelantando en dos años la adopción de una amplia gama de tecnologías, mientras que Sundar Pichai, Director General de Google, se maravilló del impresionante salto en la actividad digital, pronosticando un efecto "significativo y duradero" en sectores tan diferentes como el trabajo en línea, la educación, las compras, la medicina y el entretenimiento.

1.6.1.1. *El consumidor*

Durante los cierres, muchos consumidores que antes eran reacios a confiar demasiado en las aplicaciones y servicios digitales se vieron obligados a cambiar sus hábitos casi de la noche a la mañana: ver películas en línea en lugar de ir al cine, recibir comidas a domicilio en lugar de ir a restaurantes, hablar con amigos a distancia en lugar de encontrarse con ellos en persona, hablar con colegas en una pantalla en lugar de charlar en la máquina de café, hacer ejercicio en línea en lugar de ir al gimnasio, etc. Así, casi instantáneamente, la mayoría de las cosas se convirtieron en "e-cosas": e-learning, e-commerce, e-gaming, e-books, e-attendance. Algunos de los viejos hábitos volverán ciertamente

(la alegría y el placer de los contactos personales no se pueden igualar - ¡somos animales sociales después de todo!), pero muchos de los comportamientos tecnológicos que nos vimos obligados a adoptar durante el encierro se volverán, a través de la familiaridad, más naturales. A medida que persiste el distanciamiento social y físico, confiar más en las plataformas digitales para comunicarse, o trabajar, o buscar consejo, o pedir algo, poco a poco irá ganando terreno a los hábitos anteriormente arraigados. Además, los pros y los contras de la conexión en línea frente a la desconexión estarán bajo constante escrutinio a través de una variedad de lentes. Si las consideraciones de salud se vuelven primordiales, podemos decidir, por ejemplo, que una clase de ciclismo frente a una pantalla en casa no se ajusta a la convivialidad y diversión de hacerlo con un grupo en una clase en vivo, sino que de hecho es más seguro (¡y más barato!). El mismo razonamiento se aplica a muchos ámbitos diferentes, como volar a una reunión (el Zoom es más seguro, más barato, más ecológico y mucho más conveniente), conducir a una reunión familiar lejana durante el fin de semana (el grupo familiar de WhatsApp no es tan divertido pero, de nuevo, más seguro, más barato y más ecológico) o incluso asistir a un curso académico (no tan satisfactorio, pero más barato y más conveniente).

1.6.1.2. *El regulador*

Esta transición hacia un "de todo" más digital en nuestra vida profesional y personal también será apoyada y acelerada por los reguladores. Hasta la fecha, los gobiernos han frenado a menudo el ritmo de adopción de nuevas tecnologías mediante prolongadas reflexiones sobre cuál debería ser el mejor marco reglamentario pero, como muestra el ejemplo de la telemedicina y la entrega de aviones teledirigidos, es posible una aceleración drástica forzada por la necesidad. Durante los cierres, una relajación casi mundial de los reglamentos que anteriormente había

obstaculizado el progreso en los ámbitos en los que la tecnología había estado disponible durante años, ocurrió repentinamente porque no había ninguna opción mejor o de otro tipo disponible. Lo que hasta hace poco era impensable se hizo posible de repente, y podemos estar seguros de que ni los pacientes que experimentaron lo fácil y conveniente que era la telemedicina ni los reguladores que la hicieron posible querrán ver cómo se invierte. Las nuevas regulaciones se mantendrán en su lugar. En la misma línea, se está desarrollando una historia similar en los Estados Unidos con la Autoridad Federal de Aviación, pero también en otros países, en relación con la regulación de la vía rápida en lo que respecta a la entrega de drones. El imperativo actual de propulsar, pase lo que pase, la "economía sin contacto" y la consiguiente voluntad de los reguladores de acelerarla significa que no hay trabas. Lo que es cierto para los dominios sensibles hasta hace poco como la telemedicina y la entrega de aviones teledirigidos también lo es para los ámbitos normativos más mundanos y bien cubiertos, como los pagos por telefonía móvil. Sólo para dar un ejemplo banal, en medio del bloqueo (en abril de 2020), los reguladores bancarios europeos decidieron aumentar la cantidad que los compradores podían pagar utilizando sus dispositivos móviles, y al mismo tiempo reducir los requisitos de autenticación que anteriormente dificultaban los pagos utilizando plataformas como PayPal o Venmo. Estas medidas no harán sino acelerar la "prevalencia" digital en nuestra vida cotidiana, aunque no sin problemas contingentes de ciberseguridad.

1.6.1.3. La empresa

De una forma u otra, es probable que las medidas de distanciamiento social y físico persistan después de que la propia pandemia se haya calmado, lo que justifica la decisión de muchas empresas de diferentes industrias de acelerar la automatización. Al cabo de un tiempo, la

preocupación permanente por el desempleo tecnológico irá disminuyendo a medida que las sociedades insistan en la necesidad de reestructurar el lugar de trabajo de manera que se reduzca al mínimo el contacto humano cercano. De hecho, las tecnologías de automatización se adaptan especialmente bien a un mundo en el que los seres humanos no pueden acercarse demasiado entre sí o están dispuestos a reducir sus interacciones. Nuestro persistente y posiblemente duradero temor a ser infectados por un virus (COVID-19 u otro) acelerará así la implacable marcha de la automatización, particularmente en los campos más susceptibles a la automatización. En 2016, dos académicos de la Universidad de Oxford llegaron a la conclusión de que hasta el 86% de los empleos en restaurantes, el 75% de los empleos en el comercio minorista y el 59% de los empleos en el sector del entretenimiento podrían automatizarse para 2035. Estas tres industrias están entre las más afectadas por la pandemia y en las que la automatización por razones de higiene y limpieza será una necesidad que, a su vez, acelerará aún más la transición hacia más tecnología y más digital. Hay un fenómeno adicional para apoyar la expansión de la automatización: cuando el "distanciamiento económico" puede seguir al distanciamiento social. A medida que los países se vayan replegando y que las empresas mundiales acorten sus cadenas de suministro supereficientes pero sumamente frágiles, habrá una gran demanda de automatización y de robots que permitan una mayor producción local, manteniendo al mismo tiempo bajos los costos.

El proceso de automatización se puso en marcha hace muchos años, pero la cuestión crítica se relaciona una vez más con el ritmo acelerado del cambio y la transición: la pandemia hará avanzar rápidamente la adopción de la automatización en el lugar de trabajo y la introducción de más robots en nuestra vida personal y profesional. Desde el

comienzo de los cierres, se hizo evidente que los robots y la IA eran una alternativa "natural" cuando no se disponía de mano de obra humana. Además, se utilizaban siempre que era posible para reducir los riesgos de salud de los empleados humanos. En una época en que el distanciamiento físico se convirtió en una obligación, los robots se desplegaron en lugares tan diferentes como almacenes, supermercados y hospitales en una amplia gama de actividades, desde el escaneo de estantes (un área en la que la IA ha hecho tremendas incursiones) hasta la limpieza y, por supuesto, la entrega robótica, un componente que pronto será un componente importante de las cadenas de suministro de servicios de salud que a su vez llevará a la entrega "sin contacto" de comestibles y otros artículos esenciales. Como en el caso de muchas otras tecnologías que estaban en el lejano horizonte en cuanto a su adopción (como la telemedicina), las empresas, los consumidores y las autoridades públicas se están apresurando ahora a impulsar la velocidad de adopción. En ciudades tan variadas como Hangzhou, Washington DC y Tel Aviv, se está tratando de pasar de los programas piloto a operaciones a gran escala capaces de poner un ejército de robots repartidores en la carretera y en el aire. Los gigantes del comercio electrónico chino como Alibaba y jd.com confían en que, en los próximos 12 a 18 meses, la entrega autónoma podría generalizarse en China, mucho antes de lo previsto antes de la pandemia.

La máxima atención se centra a menudo en los robots industriales, ya que son la cara más visible de la automatización, pero también se está produciendo una aceleración radical en la automatización del lugar de trabajo mediante el software y el aprendizaje de las máquinas. La llamada Automatización de Procesos Robóticos (RPA) hace que las empresas sean más eficientes al instalar software informático que rivaliza y reemplaza las acciones de un

trabajador humano. Esto puede adoptar múltiples formas, desde que el grupo de finanzas de Microsoft consolide y simplifique informes, herramientas y contenidos dispares en un portal automatizado y personalizado basado en funciones, hasta que una empresa petrolera instale un software que envíe imágenes de un oleoducto a un motor de IA, para comparar las imágenes con una base de datos existente y alertar a los empleados pertinentes sobre posibles problemas. En todos los casos, la RPA ayuda a reducir el tiempo dedicado a la compilación y validación de datos y, por lo tanto, reduce los costos (a expensas de un probable aumento del desempleo, como se menciona en la sección "Reajuste económico"). Durante el punto álgido de la pandemia, la RPA se ganó sus espuelas demostrando su eficiencia en el manejo de los aumentos de volumen; así ratificado, en la era pospandémica el proceso se pondrá en marcha y se acelerará. Dos ejemplos demuestran este punto. Las soluciones de RPA ayudaron a algunos hospitales a difundir los resultados de las pruebas de COVID-19, ahorrando a las enfermeras hasta tres horas de trabajo por día. De manera similar, un dispositivo digital de IA que se utiliza normalmente para responder a las solicitudes de los clientes en línea se adaptó para ayudar a las plataformas digitales médicas a examinar a los pacientes en línea para detectar los síntomas de COVID-19. Por todos estos motivos, Bain & Company (una consultora) estima que el número de empresas que aplican esta automatización de los procesos comerciales se duplicará en los próximos dos años, un plazo que la pandemia podría acortar aún más.

1.6.2. Rastreo de contactos, seguimiento de contactos y vigilancia

Se puede aprender una importante lección de los países que fueron más eficaces en la lucha contra la pandemia (en particular las naciones asiáticas): la tecnología en general y la digital en particular ayudan. El éxito en el rastreo de los

contactos demostró ser un componente clave de una estrategia exitosa contra COVID-19. Si bien los cierres son eficaces para reducir la tasa de reproducción del coronavirus, no eliminan la amenaza que supone la pandemia. Además, tienen un costo económico y social muy alto. Será muy difícil luchar contra el COVID-19 sin un tratamiento eficaz o una vacuna y, hasta entonces, la forma más eficaz de reducir o detener la transmisión del virus es mediante pruebas generalizadas seguidas del aislamiento de los casos, la localización de los contactos y la cuarentena de los contactos expuestos a las personas infectadas. Como veremos más adelante, en este proceso la tecnología puede ser un atajo formidable, permitiendo a los funcionarios de salud pública identificar a las personas infectadas muy rápidamente, conteniendo así un brote antes de que comience a propagarse.

El rastreo y seguimiento de contactos son, por tanto, componentes esenciales de nuestra respuesta de salud pública a COVID-19. Ambos términos se utilizan a menudo de forma intercambiable, pero tienen significados ligeramente diferentes. Una aplicación de rastreo obtiene información en tiempo real, por ejemplo, determinando la ubicación actual de una persona a través de datos geográficos mediante coordenadas GPS o la ubicación de una célula de radio. Por el contrario, el rastreo consiste en obtener información en retrospectiva, como la identificación de contactos físicos entre personas que utilizan Bluetooth. Ninguno de los dos ofrece una solución milagrosa que pueda detener en su totalidad la propagación de la pandemia, pero permiten hacer sonar la alarma casi inmediatamente, permitiendo una intervención temprana, limitando o conteniendo así el brote, particularmente cuando se produce en entornos de superabundancia (como una reunión comunitaria o familiar). Por razones de conveniencia y

facilidad de lectura, fusionaremos ambas y las utilizaremos indistintamente (como suelen hacer los artículos de prensa).

La forma más eficaz de seguimiento o rastreo es, obviamente, la que funciona con tecnología: no sólo permite rastrear todos los contactos con los que el usuario de un teléfono móvil ha estado en contacto, sino también seguir los movimientos del usuario en tiempo real, lo que a su vez ofrece la posibilidad de aplicar mejor un bloqueo y advertir a otros usuarios de móviles en la proximidad del portador de que han estado expuestos a alguien infectado.

No es de extrañar que el rastreo digital se haya convertido en una de las cuestiones más delicadas en términos de salud pública, lo que plantea graves preocupaciones sobre la privacidad en todo el mundo. En las primeras fases de la pandemia, muchos países (sobre todo en Asia oriental, pero también otros como Israel) decidieron aplicar el rastreo digital bajo diferentes formas. Pasaron del rastreo retroactivo de cadenas de contagio pasado al seguimiento en tiempo real de los movimientos a fin de confinar a una persona infectada por el COVID-19 y aplicar ulteriores cuarentenas o cierres parciales. Desde el principio, China, la RAE de Hong Kong y Corea del Sur aplicaron medidas coercitivas e intrusivas de rastreo digital. Tomaron la decisión de rastrear a las personas sin su consentimiento, a través de los datos de sus teléfonos móviles y tarjetas de crédito, e incluso emplearon la vigilancia por vídeo (en Corea del Sur). Además, algunas economías exigieron el uso obligatorio de brazaletes electrónicos en las llegadas de viajes y en las personas en cuarentena (en la RAE de Hong Kong) para alertar a las personas susceptibles de ser infectadas. Otros optaron por soluciones "intermedias", en las que las personas puestas en cuarentena están equipadas con un teléfono móvil para vigilar su ubicación e identificarse públicamente en caso de que infrinjan las normas.

La solución de rastreo digital más alabada y de la que se habló fue la aplicación TraceTogether del Ministerio de Salud de Singapur. Parece ofrecer el equilibrio "ideal" entre la eficiencia y la privacidad, manteniendo los datos del usuario en el teléfono en lugar de en un servidor, y asignando el acceso de forma anónima. La detección de contactos sólo funciona con las últimas versiones de Bluetooth (una limitación obvia en muchos países menos avanzados digitalmente en los que un gran porcentaje de los móviles no tienen suficiente capacidad de Bluetooth para una detección eficaz). Bluetooth identifica los contactos físicos del usuario con otro usuario de la aplicación con una precisión de unos dos metros y, si existe un riesgo de transmisión de COVID-19, la aplicación avisará al contacto, momento en el que la transmisión de los datos almacenados al ministerio de sanidad pasa a ser obligatoria (pero se mantiene el anonimato del contacto). Por lo tanto, TraceTogether no es intrusivo en términos de privacidad, y su código, disponible en código abierto, lo hace utilizable por cualquier país en cualquier parte del mundo, aunque los defensores de la privacidad objetan que todavía existen riesgos. Si toda la población de un país descargara la aplicación, y si se produjera un fuerte aumento de las infecciones por COVID-19, la aplicación podría terminar identificando a la mayoría de los ciudadanos. Las intrusiones cibernéticas, las cuestiones de confianza en el operador del sistema y el momento de la retención de datos plantean problemas adicionales de privacidad.

Existen otras opciones. Éstas se relacionan principalmente con la disponibilidad de códigos fuente abiertos y verificables, y con las garantías relativas a la supervisión de los datos y la duración de la conservación. Podrían adoptarse normas y estándares comunes, en particular en la Unión Europea, donde muchos ciudadanos temen que la pandemia obligue a hacer concesiones entre la privacidad y

la salud. Pero como observó Margrethe Vestager, la Comisaria de la UE para la Competencia:

Creo que es un falso dilema, porque puedes hacer muchas cosas con la tecnología que no son invasivas para tu privacidad. Creo que, muy a menudo, cuando la gente dice que sólo se puede hacer de una manera, es porque quieren los datos para sus propios fines. Hemos hecho un conjunto de directrices, y con los estados miembros lo hemos traducido en una caja de herramientas, para que puedas hacer una aplicación voluntaria con almacenamiento descentralizado, con tecnología Bluetooth. Puedes usar la tecnología para rastrear el virus, pero aún así puedes dar a la gente la libertad de elegir, y al hacerlo, la gente confía en que la tecnología es para el rastreo de virus y no para otros propósitos. Creo que es esencial que mostremos que lo decimos en serio cuando decimos que deberías poder confiar en la tecnología cuando la usas, que esto no es el comienzo de una nueva era de vigilancia. Esto es para el rastreo de virus, y esto puede ayudarnos a abrir nuestras sociedades.

Una vez más, queremos enfatizar que esta es una situación rápida y altamente volátil. El anuncio hecho en abril por Apple y Google de que están colaborando para desarrollar una aplicación que los funcionarios de salud podrían utilizar para realizar ingeniería inversa de los movimientos y conexiones de una persona infectada por el virus apunta a una posible salida para las sociedades más preocupadas por la privacidad de los datos y que temen la vigilancia digital por encima de todo. La persona que lleve el móvil tendría que descargar voluntariamente la aplicación y tendría que aceptar compartir los datos, y las dos empresas dejaron claro que su tecnología no se facilitaría a los organismos de salud

pública que no respetan sus directrices de privacidad. Pero las aplicaciones de rastreo de contactos voluntarias tienen un problema: preservan la privacidad de sus usuarios, pero sólo son eficaces cuando el nivel de participación es suficientemente alto, un problema de acción colectiva que subraya una vez más la naturaleza profundamente interconectada de la vida moderna bajo la fachada individualista de los derechos y obligaciones contractuales. Ninguna aplicación de rastreo de contratos voluntarios funcionará si las personas no están dispuestas a proporcionar sus propios datos personales al organismo gubernamental que supervisa el sistema; si alguna persona se niega a descargar la aplicación (y por lo tanto a retener información sobre una posible infección, movimientos y contactos), todos se verán afectados negativamente. Al final, los ciudadanos sólo utilizarán la aplicación si la consideran digna de confianza, lo que a su vez depende de la confianza en el gobierno y las autoridades públicas. A finales de junio de 2020, la experiencia con el rastreo de las aplicaciones era reciente y variada. Menos de 30 países las habían puesto en práctica. En Europa, algunos países como Alemania e Italia desplegaron aplicaciones basadas en el sistema desarrollado por Apple y Google, mientras que otros países, como Francia, decidieron desarrollar su propia aplicación, lo que plantea problemas de interoperabilidad. En general, los problemas técnicos y la preocupación por la privacidad parecían afectar el uso y la tasa de adopción de la aplicación. Sólo para dar algunos ejemplos: el Reino Unido, tras los fallos técnicos y las críticas de los activistas de la privacidad, dio un giro de 180 grados y decidió sustituir su aplicación de rastreo de contactos desarrollada en el país por el modelo ofrecido por Apple y Google. Noruega suspendió el uso de su aplicación por motivos de privacidad, mientras que en Francia, apenas tres semanas después de su lanzamiento, la aplicación StopCovid simplemente no había despegado, con una tasa de adopción

muy baja (1,9 millones de personas) seguida de frecuentes decisiones de desinstalación.

Hoy en día, existen alrededor de 5.200 millones de teléfonos inteligentes en el mundo, cada uno con el potencial de ayudar a identificar quién está infectado, dónde y a menudo por quién. Esta oportunidad sin precedentes puede explicar por qué diferentes encuestas realizadas en los Estados Unidos y Europa durante sus cierres indicaron que un número cada vez mayor de ciudadanos parecía estar a favor del rastreo de los teléfonos inteligentes por parte de las autoridades públicas (dentro de límites muy específicos). Pero como siempre, el diablo está en los detalles de la política y su ejecución. Cuestiones como si el rastreo digital debe ser obligatorio o voluntario, si los datos deben recogerse de forma anónima o personal y si la información debe recogerse de forma privada o divulgarse públicamente contienen muchos matices diferentes en blanco y negro, lo que hace sumamente difícil ponerse de acuerdo sobre un modelo unificado de rastreo digital de forma colectiva. Todas estas cuestiones, y el malestar que pueden provocar, se vieron exacerbadas por el auge de las empresas de seguimiento de la salud de los empleados que surgió en las primeras fases de las reaperturas nacionales. Su relevancia crecerá continuamente a medida que la pandemia de la corona persista y los temores sobre otras posibles pandemias salgan a la superficie.

A medida que la crisis del coronavirus retroceda y la gente comience a regresar al lugar de trabajo, el movimiento corporativo será hacia una mayor vigilancia; para bien o para mal, las empresas estarán observando y a veces registrando lo que hace su personal. La tendencia podría tomar muchas formas diferentes, desde la medición de la temperatura corporal con cámaras térmicas hasta la vigilancia a través de una aplicación de cómo los empleados cumplen con el distanciamiento social. Esto planteará

seguramente profundos problemas de reglamentación y de privacidad, que muchas empresas rechazarán argumentando que, a menos que aumenten la vigilancia digital, no podrán reabrir y funcionar sin arriesgarse a nuevas infecciones (y ser, en algunos casos, responsables). Citarán la salud y la seguridad como justificación para aumentar la vigilancia.

La perenne preocupación expresada por legisladores, académicos y sindicalistas es que es probable que los instrumentos de vigilancia sigan vigentes después de la crisis e incluso cuando finalmente se encuentre una vacuna, simplemente porque los empleadores no tienen ningún incentivo para eliminar un sistema de vigilancia una vez que se ha instalado, en particular si uno de los beneficios indirectos de la vigilancia es comprobar la productividad de los empleados.

Esto es lo que ocurrió después de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001. En todo el mundo, nuevas medidas de seguridad como el empleo de cámaras generalizadas, la exigencia de tarjetas de identificación electrónica y el registro de empleados o visitantes que entran y salen se convirtieron en la norma. En ese momento, estas medidas se consideraron extremas, pero hoy en día se utilizan en todas partes y se consideran "normales". Un número cada vez mayor de analistas, responsables políticos y especialistas en seguridad temen que lo mismo ocurra ahora con las soluciones tecnológicas puestas en marcha para contener la pandemia. Prevén un mundo distópico delante de nosotros.

1.6.3. El riesgo de distopía

Ahora que las tecnologías de la información y la comunicación impregnán casi todos los aspectos de nuestras vidas y formas de participación social, cualquier experiencia digital que tengamos puede convertirse en un "producto"

destinado a vigilar y anticipar nuestro comportamiento. El riesgo de una posible distopía se deriva de esta observación. En los últimos años, ha alimentado innumerables obras de arte, desde novelas como "*La historia de la sirvienta*" hasta la serie de televisión "*Espejo negro*". En el mundo académico, encuentra su expresión en las investigaciones realizadas por estudiosos como Shoshana Zuboff. Su libro "*Surveillance Capitalism*" advierte sobre la reinvenCIÓN de los clientes como fuentes de datos, con el "capitalismo de vigilancia" transformando nuestra economía, política, sociedad y nuestras propias vidas al producir asimetrías profundamente antidemocráticas del conocimiento y el poder que se acumula en el conocimiento.

En los próximos meses y años, la compensación entre los beneficios de la salud pública y la pérdida de la privacidad se sopesarán cuidadosamente, convirtiéndose en el tema de muchas conversaciones animadas y debates acalorados. La mayoría de las personas, temerosas del peligro que representa COVID-19, se preguntarán: ¿No es una tontería no aprovechar el poder de la tecnología para acudir en nuestro rescate cuando somos víctimas de un brote y nos enfrentamos a una situación de vida o muerte? Entonces estarán dispuestos a renunciar a mucha privacidad y estarán de acuerdo en que en tales circunstancias el poder público puede anular legítimamente los derechos individuales. Luego, cuando la crisis haya terminado, algunos pueden darse cuenta de que su país se ha transformado repentinamente en un lugar en el que ya no desean vivir. Este proceso de pensamiento no es nada nuevo. En los últimos años, tanto los gobiernos como las empresas han estado utilizando tecnologías cada vez más sofisticadas para vigilar y, a veces, manipular a los ciudadanos y empleados; si no estamos atentos, advierten los defensores de la privacidad, la pandemia marcará un hito importante en la historia de la vigilancia. El argumento expuesto por quienes

temen sobre todo el dominio de la tecnología sobre la libertad personal es sencillo: en nombre de la salud pública, algunos elementos de la intimidad personal se abandonarán en beneficio de la contención de una epidemia, del mismo modo que los atentados terroristas del 11 de septiembre desencadenaron una seguridad mayor y permanente en nombre de la protección de la seguridad pública. Entonces, sin darnos cuenta, seremos víctimas de nuevos poderes de vigilancia que nunca retrocederán y que podrían volver a utilizarse como medio político para fines más siniestros.

Como se ha expuesto en las últimas páginas más allá de toda duda razonable, la pandemia podría abrir una era de vigilancia sanitaria activa que sería posible gracias a los teléfonos inteligentes que detectan la ubicación, las cámaras de reconocimiento facial y otras tecnologías que identifican las fuentes de infección y rastrean la propagación de una enfermedad en tiempo casi real.

A pesar de todas las precauciones que ciertos países toman para controlar el poder de la tecnología y limitar la vigilancia (a otros no les preocupa tanto), algunos pensadores se preocupan por la forma en que algunas de las decisiones rápidas que tomamos hoy influirán en nuestras sociedades en los años venideros. El historiador Yuval Noah Harari es uno de ellos. En un artículo reciente, sostiene que tendremos que elegir entre la vigilancia totalitaria y el empoderamiento de los ciudadanos. Vale la pena exponer su argumento en detalle:

La tecnología de vigilancia se está desarrollando a una velocidad vertiginosa, y lo que parecía ciencia-ficción hace 10 años es hoy en día una noticia vieja. Como un experimento de pensamiento, considere un hipotético gobierno que exige que cada ciudadano lleve un brazalete biométrico que monitorice la temperatura corporal y el ritmo

cardíaco las 24 horas del día. Los datos resultantes son acaparados y analizados por los algoritmos del gobierno. Los algoritmos sabrán que estás enfermo incluso antes de que te des cuenta, y también sabrán dónde has estado y a quién has conocido. Las cadenas de infección podrían acortarse drásticamente, e incluso cortarse por completo. Se podría decir que tal sistema podría detener la epidemia en su camino en cuestión de días. Suena maravilloso, ¿verdad? La desventaja es, por supuesto, que esto daría legitimidad a un nuevo y aterrador sistema de vigilancia. Si sabes, por ejemplo, que he hecho clic en un enlace de Fox News en lugar de un enlace de la CNN, eso puede enseñarte algo sobre mis puntos de vista políticos y tal vez incluso mi personalidad. Pero si puedes monitorear lo que sucede con mi temperatura corporal, presión sanguínea y ritmo cardíaco mientras veo el video clip, puedes aprender lo que me hace reír, lo que me hace llorar y lo que me hace enojar mucho, mucho. Es crucial recordar que la ira, la alegría, el aburrimiento y el amor son fenómenos biológicos como la fiebre y la tos. La misma tecnología que identifica la tos también podría identificar las risas. Si las empresas y los gobiernos empiezan a recoger nuestros datos biométricos en masa, pueden llegar a conocernos mucho mejor de lo que nos conocemos a nosotros mismos, y entonces no sólo pueden predecir nuestros sentimientos sino también manipularlos y vendernos lo que quieran, ya sea un producto o un político. La monitorización biométrica haría que las tácticas de piratería de datos de Cambridge Analytica parecieran algo de la Edad de Piedra. Imagina a Corea del Norte en 2030, cuando cada ciudadano tenga que llevar un brazalete

biométrico las 24 horas del día. Si escuchas un discurso del Gran Líder y el brazalete capta las señales de ira, estás acabado.

¡Habremos sido advertidos! Algunos comentaristas sociales como Evgeny Morozov van más allá, convencidos de que la pandemia anuncia un oscuro futuro de vigilancia estatal tecno-totalitaria. Su argumento, basado en el concepto de "solucionismo tecnológico" presentado en un libro escrito en 2012, plantea que las "soluciones" tecnológicas ofrecidas para contener la pandemia necesariamente llevarán al estado de vigilancia al siguiente nivel. Él ve evidencia de esto en dos líneas distintas de "solucionismo" en las respuestas del gobierno a la pandemia que ha identificado. Por un lado, hay "solucionistas progresistas" que creen que la exposición adecuada a través de una aplicación a la información correcta sobre la infección podría hacer que la gente se comporte en el interés público. Por otro lado, hay "solucionistas punitivos" decididos a utilizar la vasta infraestructura de vigilancia digital para frenar nuestras actividades diarias y castigar cualquier transgresión. Lo que Morozov percibe como el mayor y último peligro para nuestros sistemas políticos y libertades es que el ejemplo "exitoso" de tecnología en la vigilancia y contención de la pandemia "afianzará el conjunto de herramientas de los solucionistas como la opción por defecto para abordar todos los demás problemas existenciales - desde la desigualdad hasta el cambio climático". Después de todo, es mucho más fácil desplegar tecnología solucionista para influir en el comportamiento individual que hacer difíciles preguntas políticas sobre las causas profundas de estas crisis".

Spinoza, el filósofo del siglo XVII que resistió a la autoridad opresiva toda su vida, dijo célebremente: "El miedo no puede estar sin esperanza ni la esperanza sin el miedo."

Este es un buen principio rector para concluir este capítulo, junto con el pensamiento de que nada es inevitable y que debemos ser simétricamente conscientes de los buenos y malos resultados. Los escenarios distópicos no son una fatalidad. Es cierto que en la era pospandémica, la salud y el bienestar personal se convertirán en una prioridad mucho mayor para la sociedad, por lo que el genio de la vigilancia tecnológica no se volverá a meter en la botella. Pero corresponde a los que gobiernan y a cada uno de nosotros personalmente controlar y aprovechar los beneficios de la tecnología sin sacrificar nuestros valores y libertades individuales y colectivos.

2. MICRO RESET (INDUSTRIA Y NEGOCIOS)

En el nivel micro, el de las industrias y empresas, el Gran Reajuste implicará una larga y compleja serie de cambios y adaptaciones. Al enfrentarse a ello, algunos líderes de la industria y altos ejecutivos pueden sentirse tentados a equiparar el reinicio con la reanudación, con la esperanza de volver a la antigua normalidad y restaurar lo que funcionó en el pasado: tradiciones, procedimientos probados y formas familiares de hacer las cosas, en resumen, una vuelta a la normalidad. Esto no sucederá porque no puede suceder. En su mayor parte, "business as usual" murió de (o al menos fue infectado por) COVID-19. Algunas industrias han sido devastadas por la hibernación económica provocada por los cierres y las medidas de distanciamiento social. Otras tendrán dificultades para recuperar los ingresos perdidos antes de recorrer un camino cada vez más estrecho hacia la rentabilidad causada por la recesión económica que asola el mundo. Sin embargo, para la mayoría de las empresas que se adentran en el futuro post-coronavirus, la cuestión clave será encontrar el equilibrio adecuado entre lo que funcionaba antes y lo que se necesita ahora para prosperar en la nueva normalidad. Para estas empresas, la pandemia es una oportunidad única para repensar su organización y promulgar un cambio positivo, sostenible y duradero.

¿Qué definirá la nueva normalidad del paisaje empresarial post-coronavirus? ¿Cómo podrán las empresas encontrar el mejor equilibrio posible entre el éxito del pasado y los fundamentos que ahora se necesitan para tener éxito en la era pospandémica? La respuesta depende obviamente de

cada industria y de la severidad con la que fue golpeada por la pandemia. En la era post-COVID-19, aparte de esos pocos sectores en los que las empresas se beneficiarán en promedio de fuertes vientos de cola (sobre todo en lo que respecta a la tecnología, la salud y el bienestar), el viaje será desafiante y a veces traicionero. Para algunos, como el entretenimiento, los viajes o la hospitalidad, el regreso a un entorno pre-pandémico es inimaginable en un futuro previsible (y tal vez nunca en algunos casos...). Para otros, como la industria manufacturera o la alimentación, se trata más bien de encontrar formas de adaptarse a la conmoción y aprovechar algunas nuevas tendencias (como la digital) para prosperar en la era pospandémica. El tamaño también marca la diferencia. Las dificultades tienden a ser mayores para las pequeñas empresas que, en promedio, operan con reservas de efectivo más pequeñas y márgenes de beneficios más reducidos que las grandes empresas. En el futuro, la mayoría de ellas se enfrentarán a ratios de costes e ingresos que las pondrán en desventaja frente a sus rivales más grandes. Pero ser pequeño puede ofrecer algunas ventajas en el mundo actual, donde la flexibilidad y la rapidez pueden marcar la diferencia en términos de adaptación. Ser ágil es más fácil para una estructura pequeña que para un gigante industrial.

Dicho esto, e independientemente de su industria y de la situación específica en la que se encuentren, casi todos los responsables de la toma de decisiones de las empresas de todo el mundo se enfrentarán a cuestiones similares y tendrán que responder a algunas preguntas y desafíos comunes. Los más obvios son los siguientes:

1. ¿Debo alentar el trabajo a distancia para aquellos que pueden hacer

(alrededor del 30% de la fuerza de trabajo total en los Estados Unidos)?

2. ¿Reduciré los viajes aéreos en mi negocio, y cuántas las reuniones cara a cara pueden ser sustituidas por interacciones virtuales?
3. ¿Cómo puedo transformar el negocio y nuestra decisión... haciendo que el proceso sea más ágil y que se mueva más rápido y con mayor decisión?
4. ¿Cómo puedo acelerar la digitalización y la adopción de soluciones digitales?

El reajuste macro discutido en el capítulo 1 se traducirá en una miríada de consecuencias micro a nivel de industria y empresa. A continuación examinamos algunas de estas tendencias principales antes de pasar a la cuestión de quiénes son los "ganadores y perdedores" de la pandemia y sus efectos en industrias específicas.

2.1. Micro tendencias

Todavía estamos en los primeros días de la era pospandémica, pero ya hay poderosas tendencias nuevas o aceleradas. Para algunas industrias, estas serán una bendición, para otras un gran desafío. Sin embargo, en todos los sectores, dependerá de cada empresa aprovechar al máximo estas nuevas tendencias adaptándose con celeridad y decisión. Las empresas que demuestren ser más ágiles y flexibles serán las que salgan fortalecidas.

2.1.1. Aceleración de la digitalización

En la era prepandémica, el zumbido de la "transformación digital" era el mantra de la mayoría de las juntas y comités ejecutivos. Lo digital era "clave", tenía que ser "resueltamente" implementado y era visto como una "condición previa al éxito"! Desde entonces, en el espacio de

unos pocos meses, el mantra se ha convertido en una necesidad - incluso, en el caso de algunas empresas, una cuestión de vida o muerte. Esto es explicable y comprensible. Durante el encierro, dependíamos completamente de la Red para la mayoría de las cosas: desde el trabajo y la educación hasta la socialización. Son los servicios en línea los que nos permitieron mantener una apariencia de normalidad, y es natural que "en línea" sea el mayor beneficiario de la pandemia, dando un tremendo impulso a las tecnologías y procesos que nos permiten hacer las cosas a distancia: internet universal de banda ancha, pagos móviles y a distancia, y servicios viables de gobierno electrónico, entre otros. Como consecuencia directa, las empresas que ya estaban operando en línea están destinadas a beneficiarse de una ventaja competitiva duradera. A medida que se nos traigan más y más diversas cosas y servicios a través de nuestros móviles y ordenadores, prosperarán las empresas de sectores tan dispares como el comercio electrónico, las operaciones sin contacto, los contenidos digitales, los robots y los envíos de aviones no tripulados (por nombrar sólo algunos). No es casualidad que empresas como Alibaba, Amazon, Netflix o Zoom emergan como "ganadoras" de los cierres.

En general, el sector de consumo se movió primero y más rápido. Desde la necesaria experiencia sin contacto impuesta a muchas empresas de alimentación y venta al por menor durante los cierres hasta las salas de exposición virtuales de la industria manufacturera que permiten a los clientes navegar y elegir los productos que más les gustan, la mayoría de las empresas de empresa a consumidor comprendieron rápidamente la necesidad de ofrecer a sus clientes un viaje digital "de principio a fin".

A medida que algunos cierres llegaron a su fin y ciertas economías volvieron a la vida, surgieron oportunidades similares en las aplicaciones de empresa a empresa, en

particular en la fabricación, donde hubo que establecer normas de distanciamiento físico en breve plazo, a menudo en entornos difíciles (por ejemplo, en las líneas de montaje). Como resultado directo, la IO hizo avances impresionantes. Algunas empresas que habían tardado en el pasado reciente, antes del cierre, en adoptar la IO, ahora la están adoptando en masa con el objetivo específico de hacer el mayor número posible de cosas a distancia. Mantenimiento de equipo, gestión de inventario, relaciones con los proveedores o estrategias de seguridad: todas estas diferentes actividades pueden realizarse ahora (en gran medida) a través de una computadora. La IO ofrece a las empresas no sólo los medios para ejecutar y mantener las normas de distanciamiento social, sino también para reducir los costos y realizar operaciones más ágiles.

Durante el pico de la pandemia, O2O - en línea o fuera de línea - cobró gran importancia, destacando la importancia de tener una presencia tanto en línea como fuera de línea, y abriendo la puerta (o tal vez incluso las compuertas) a la eversión. Este fenómeno de desdibujar la distinción entre online y offline, tal como lo identificó el famoso escritor de ciencia ficción William Gibson, quien afirmó que "Nuestro mundo está en eversiócon el ciberespacio abriéndose implacablemente, ha surgido como una de las tendencias más potentes de la era post-COVID-19. La crisis de la pandemia aceleró este fenómeno de eversión porque nos obligó y alentó a avanzar hacia un mundo digital "ingrávido" más rápido que nunca, ya que cada vez más actividad económica no tenía más remedio que realizarse digitalmente: educación, consultoría, publicación y muchas otras. Podríamos llegar a decir que, por un tiempo, el teletransporte suplantó al transporte: la mayoría de las reuniones del comité ejecutivo, las reuniones de la junta directiva, las reuniones de equipo, los ejercicios de lluvia de ideas y otras formas de interacción personal o social

tuvieron que tener lugar a distancia. Esta nueva realidad se refleja en la capitalización del mercado de Zoom (la empresa de videoconferencias) que se disparó a 70.000 millones de dólares en junio de 2020, más alta (en ese momento) que la de cualquier aerolínea estadounidense. Al mismo tiempo, grandes empresas en línea como Amazon y Alibaba se expandieron de manera decisiva en el negocio de O2O, en particular en la venta al por menor de alimentos y la logística.

Es poco probable que las tendencias como la telemedicina o el trabajo a distancia, que se expandieron ampliamente durante el confinamiento, retrocedan; para ellos no habrá vuelta al statu quo que prevalecía antes de la pandemia. La telemedicina, en particular, se beneficiará considerablemente. Por razones obvias, la asistencia sanitaria es una de las industrias más reguladas del mundo, un hecho que inevitablemente frena el ritmo de la innovación. Pero la necesidad de hacer frente a la pandemia con todos los medios disponibles (además, durante el brote, de proteger a los trabajadores de la salud permitiéndoles trabajar a distancia) eliminó algunos de los impedimentos reglamentarios y legislativos relacionados con la adopción de la telemedicina. En el futuro, es seguro que se prestará más atención médica a distancia. A su vez, esto acelerará la tendencia hacia diagnósticos más llevaderos y en el hogar, como baños inteligentes capaces de rastrear datos de salud y realizar análisis de salud. De igual manera, la pandemia puede ser una gran ayuda para la educación en línea. En Asia, el paso a la educación en línea ha sido particularmente notable, con un fuerte aumento de las matrículas digitales de los estudiantes, una valoración mucho más alta de las empresas de educación en línea y más capital disponible para las nuevas empresas "ed-tech". La otra cara de esta moneda en particular será un aumento de la presión sobre las instituciones que ofrecen métodos más tradicionales de

educación para que validen su valor y justifiquen sus honorarios (como ampliaremos más adelante).

La velocidad de expansión ha sido nada menos que impresionante. "En Gran Bretaña, menos del 1 por ciento de las consultas médicas iniciales tuvieron lugar a través de un enlace de vídeo en 2019; bajo bloqueo, el 100 por ciento se están produciendo de forma remota. En otro ejemplo, un importante minorista de los Estados Unidos en 2019 quería lanzar un negocio de entrega en la acera; su plan preveía que tardaría 18 meses. Durante el cierre, se puso en marcha en menos de una semana, lo que le permitió atender a sus clientes y mantener al mismo tiempo el sustento de su fuerza de trabajo. Las interacciones de la banca en línea han aumentado hasta el 90 por ciento durante la crisis, desde el 10 por ciento, sin que se haya producido una disminución de la calidad y un aumento del cumplimiento, al tiempo que se proporciona una experiencia al cliente que no se limita a la banca en línea". Abundan los ejemplos similares.

La respuesta de mitigación social a la pandemia y las medidas de distanciamiento físico impuestas durante el confinamiento también darán lugar a que el comercio electrónico surja como una tendencia industrial cada vez más poderosa. Los consumidores necesitan productos y, si no pueden comprar, inevitablemente recurrirán a comprarlos en línea. A medida que se vaya imponiendo el hábito, las personas que nunca antes habían comprado en línea se sentirán cómodas al hacerlo, mientras que las personas que antes eran compradores en línea a tiempo parcial presumiblemente confiarán más en ello. Esto se hizo evidente durante los cierres. En los EE.UU., Amazon y Walmart contrataron un total de 250.000 trabajadores para mantenerse al día con el aumento de la demanda y construyeron una infraestructura masiva para ofrecer en línea. Este crecimiento acelerado del comercio electrónico significa que es probable que los gigantes de la industria de

la venta al por menor en línea salgan de la crisis aún más fuertes de lo que lo hicieron en la era prepandémica. La historia siempre tiene dos caras: a medida que se generalice el hábito de comprar en línea, reducirá aún más la venta al por menor en la calle principal y en los centros comerciales, un fenómeno que se analiza con más detalle en las siguientes secciones.

2.1.2. Cadenas de suministro resistentes

La naturaleza misma de las cadenas de suministro mundiales y su fragilidad innata hace que los argumentos sobre su acortamiento se hayan venido gestando durante años. Tienden a ser intrincadas y complejas de manejar. También son difíciles de supervisar en cuanto al cumplimiento de las normas ambientales y las leyes laborales, lo que puede exponer a las empresas a riesgos para su reputación y a daños en sus marcas. A la luz de este pasado turbulento, la pandemia ha puesto el último clavo en el ataúd del principio de que las empresas deben optimizar las cadenas de suministro basándose en los costos de los componentes individuales y dependiendo de una sola fuente de suministro de materiales críticos, lo que se resume en favorecer la eficiencia por encima de la resistencia. En la era posterior a la pandemia, lo que prevalecerá es la "optimización del valor de extremo a extremo", una idea que incluye tanto la resistencia y la eficiencia como el costo. Se plasma en la fórmula de que el "justo a tiempo" acabará sustituyendo al "justo a tiempo".

Las perturbaciones de las cadenas de suministro mundiales analizadas en la sección macro afectarán por igual a las empresas mundiales y a las empresas más pequeñas. Pero, ¿qué significa "justo a tiempo" en la práctica? El modelo de globalización desarrollado a finales del siglo pasado, concebido y construido por empresas manufactureras mundiales que buscaban mano de obra, productos y

componentes baratos, ha encontrado sus límites. Fragmentó la producción internacional en trozos cada vez más intrincados y dio lugar a un sistema que funciona sobre la base del "justo a tiempo" y que ha demostrado ser sumamente ágil y eficiente, pero también sumamente complejo y, como tal, muy vulnerable (la complejidad conlleva fragilidad y a menudo da lugar a inestabilidad). La simplificación es, por lo tanto, el antídoto, que a su vez debería generar más resistencia. Esto significa que las "cadenas de valor mundiales", que representan aproximadamente las tres cuartas partes de todo el comercio mundial, se reducirán inevitablemente. Este declive se verá agravado por la nueva realidad de que las empresas que dependen de complejas cadenas de suministro justo a tiempo ya no pueden dar por sentado que los compromisos arancelarios consagrados por la Organización Mundial del Comercio las protegerán de una repentina oleada de proteccionismo en algún lugar. En consecuencia, se verán obligadas a prepararse en consecuencia reduciendo o localizando su cadena de suministro y elaborando planes alternativos de producción o adquisición para protegerse de una interrupción prolongada. Toda empresa cuya rentabilidad dependa del principio de la cadena mundial de suministro justo a tiempo tendrá que replantearse su funcionamiento y probablemente sacrificar la idea de maximizar la eficiencia y los beneficios en aras de la "seguridad de los suministros" y la capacidad de recuperación. Por consiguiente, la capacidad de recuperación se convertirá en la principal consideración de toda empresa que se proponga seriamente protegerse contra las perturbaciones, ya sea de un proveedor determinado, de un posible cambio de la política comercial o de un país o región determinados. En la práctica, esto obligará a las empresas a diversificar su base de proveedores, incluso a costa de mantener inventarios y crear redundancias. También obligará a esas empresas a

asegurarse de que lo mismo ocurra dentro de su propia cadena de suministro: evaluarán la capacidad de recuperación a lo largo de toda la cadena de suministro, hasta el proveedor final y, posiblemente, incluso los proveedores de sus proveedores. Los costos de producción aumentarán inevitablemente, pero este será el precio a pagar para aumentar la resistencia. A primera vista, las industrias que se verán más afectadas porque serán las primeras en cambiar los patrones de producción son la automotriz, la electrónica y la maquinaria industrial.

2.1.3. Gobiernos y empresas

Por todas las razones expuestas en el primer capítulo, COVID-19 ha reescrito muchas de las reglas del juego entre el sector público y el privado. En la era post-pandémica, los negocios estarán sujetos a una interferencia gubernamental mucho mayor que en el pasado. La mayor intrusión benévola (o no) de los gobiernos en la vida de las empresas y la realización de sus negocios dependerá del país y de la industria, por lo que adoptará muchas formas diferentes. A continuación se esbozan tres formas notables de impacto que surgirán con fuerza en los primeros meses del período pospandémico: los rescates condicionales, las adquisiciones públicas y la reglamentación del mercado laboral.

Para empezar, todos los paquetes de estímulo que se están elaborando en las economías occidentales para apoyar a las industrias y empresas en dificultades tendrán pactos que limitan en particular la capacidad de los prestatarios de despedir empleados, recomprar acciones y pagar bonificaciones a los ejecutivos. En la misma línea, los gobiernos (alentados, apoyados y a veces "empujados" por los activistas y el sentimiento público) se centrarán en proyectos de impuestos de sociedades sospechosamente bajos y en recompensas generosamente altas para los ejecutivos. Demostrarán poca paciencia con los altos

ejecutivos e inversores que empujan a las empresas a gastar más en recompras, minimizar sus pagos de impuestos y pagar enormes dividendos. Las aerolíneas estadounidenses, puestas en la picota por solicitar la ayuda del gobierno, que han utilizado recientemente y de manera constante grandes cantidades de dinero de la empresa para pagar los dividendos de los accionistas, son un ejemplo claro de cómo este cambio de actitud pública será promulgado por los gobiernos. Además, en los próximos meses y años, podría producirse un "cambio de régimen" cuando los responsables políticos asuman una parte sustancial del riesgo de incumplimiento del sector privado. Cuando esto ocurra, los gobiernos querrán algo a cambio. El rescate de Lufthansa por parte de Alemania ejemplifica este tipo de situación: el gobierno inyectó liquidez en la compañía nacional, pero sólo con la condición de que la empresa obligue a los ejecutivos a pagar (incluidas las opciones de compra de acciones) y se comprometa a no pagar dividendos.

Una mejor alineación entre la política pública y la planificación corporativa será un foco de atención particular en términos de una mayor interferencia del gobierno. La lucha por los respiradores durante el pico de la pandemia ejemplifica el porqué. En 2010 en los Estados Unidos, se habían pedido 40.000 respiradores mediante un contrato gubernamental pero nunca se entregaron, lo que explica en gran medida la escasez del país que se hizo tan evidente en marzo de 2020. ¿Qué condujo a esta situación de escasez? En 2012, la empresa original que había ganado la licitación fue comprada (en circunstancias un tanto dudosas y oscuras) por un fabricante mucho más grande (una empresa que cotiza en bolsa y que también produce ventiladores): más tarde se supo que la empresa compradora quería impedir que el licitador original construyera un ventilador más barato que habría socavado la rentabilidad de su propio negocio. Esta empresa se demoró antes de cancelar el

contrato y ser finalmente adquirida por un rival. Ninguno de los 40.000 ventiladores fue entregado al gobierno de los Estados Unidos. Es poco probable que este tipo de situación se repita en la era pospandémica, ya que las autoridades públicas se lo pensarán dos veces antes de subcontratar a empresas privadas proyectos que tengan repercusiones críticas en la salud pública (o incluso repercusiones públicas críticas, de seguridad o de otro tipo). El resultado final: la maximización de los beneficios y el cortoplacismo que a menudo la acompaña rara vez o, al menos, no siempre es coherente con el objetivo público de prepararse para una futura crisis.

En todo el mundo, la presión para mejorar la protección social y el nivel salarial de los empleados con salarios bajos aumentará. Lo más probable es que en nuestro mundo pospandémico los aumentos del salario mínimo se conviertan en una cuestión central que se abordará mediante una mayor reglamentación de las normas mínimas y una aplicación más rigurosa de las normas ya existentes. Lo más probable es que las empresas tengan que pagar impuestos más altos y diversas formas de financiación gubernamental (como los servicios de atención social). La economía gigante sentirá el impacto de esa política más que ningún otro sector. Antes de la pandemia, ya estaba en el punto de mira del escrutinio del gobierno. En la era pospandémica, por razones relacionadas con la redefinición del contrato social, este escrutinio se intensificará. Las empresas que dependen de trabajadores de gigas para operar también sentirán el efecto de una mayor interferencia del gobierno, posiblemente hasta un grado capaz de socavar su viabilidad financiera. Como la pandemia alterará radicalmente las actitudes sociales y políticas hacia los gigas, los gobiernos obligarán a las empresas que los empleen a ofrecer contratos adecuados con beneficios como seguro social y cobertura médica. La

cuestión laboral se les planteará en gran medida y, si tienen que emplear a los gigas como empleados normales, dejarán de ser rentables. Su *razón de ser* podría incluso desaparecer.

2.1.4. El capitalismo de las partes interesadas y el ESG

En los últimos 10 años aproximadamente, los cambios fundamentales que han tenido lugar en cada una de las cinco macrocategorías examinadas en el capítulo 1 han alterado profundamente el entorno en el que operan las empresas. Han hecho que el capitalismo de las partes interesadas y las consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) sean cada vez más pertinentes para la creación de valor sostenible (el ASG puede considerarse el criterio del capitalismo de las partes interesadas).

La pandemia se produjo en un momento en que muchas cuestiones diferentes, desde el activismo sobre el cambio climático y las crecientes desigualdades hasta la diversidad de género y los escándalos de #MeToo, ya habían comenzado a crear conciencia y a aumentar la importancia del capitalismo de las partes interesadas y las consideraciones sobre los GEE en el mundo interdependiente de hoy. Tanto si se defiende abiertamente como si no, nadie negará ahora que el propósito fundamental de las empresas ya no puede ser simplemente la búsqueda desenfrenada de beneficios financieros; ahora les corresponde servir a todos sus interesados, no sólo a los que poseen acciones. Esto se ve corroborado por las primeras pruebas anecdóticas que apuntan a una perspectiva aún más positiva para los GEE en la era pospandémica. Esto puede explicarse en tres frentes:

1. La crisis habrá creado, o reforzado, un agudo sentido de responsabilidad y urgencia en la mayoría de las cuestiones relativas a las estrategias de ESG, siendo la más importante el cambio climático. Pero otros, como el

comportamiento de los consumidores, el futuro del trabajo y la movilidad, y la responsabilidad de la cadena de suministro, pasarán a la vanguardia del proceso de inversión y se convertirán en un componente integral de la diligencia debida.

2. La pandemia no deja dudas en las salas de juntas de que la ausencia de consideraciones sobre el GEE tiene el potencial de destruir un valor sustancial e incluso amenazar la viabilidad de un negocio. Por consiguiente, el ESG se integrará e internalizará más plenamente en la estrategia básica y la gobernanza de una empresa. También alterará la forma en que los inversores evalúan la gobernanza empresarial. Los registros fiscales, los pagos de dividendos y las remuneraciones se examinarán cada vez más a fondo por temor a incurrir en un costo de reputación cuando surja o se haga público un problema.
3. Fomentar la buena voluntad de los empleados y la comunidad será clave para mejorar la reputación de una marca. Cada vez más, las empresas tendrán que demostrar que tratan bien a sus trabajadores, acogiendo con agrado la mejora de las prácticas laborales y prestando atención a la salud y la seguridad, así como al bienestar en el lugar de trabajo. Las empresas no se adherirán necesariamente a estas medidas porque sean realmente "buenas", sino más bien porque el "precio" de no hacerlo será demasiado alto en términos de la ira de los activistas, tanto los inversores activistas como los activistas sociales.

La convicción de que las estrategias de ESG se beneficiaron de la pandemia y que es muy probable que se beneficien aún más está corroborada por diversas encuestas e informes. Los primeros datos muestran que el sector de la sostenibilidad superó a los fondos convencionales durante el

primer trimestre de 2020. Según Morningstar, que comparó los rendimientos del primer trimestre de más de 200 fondos de renta variable de sostenibilidad y fondos negociados en bolsa, los fondos sostenibles tuvieron un mejor rendimiento en uno o dos puntos porcentuales, en términos relativos. Un informe de BlackRock ofrece más pruebas de que las empresas con fuertes calificaciones de ESG superaron a sus pares durante la pandemia. Varios analistas sugirieron que este rendimiento superior podría haber reflejado simplemente la menor exposición a los combustibles fósiles de los fondos y estrategias ESG, pero BlackRock afirma que las empresas que cumplen con los requisitos ESG (otra forma de decir que se adhieren al principio del capitalismo de las partes interesadas) tienden a ser más resistentes debido a su comprensión holística de la gestión de riesgos. Parece que cuanto más susceptible se vuelve el mundo a un amplio conjunto de macrriesgos y cuestiones, mayor es la necesidad de adoptar el capitalismo de las partes interesadas y las estrategias ESG.

El debate entre los que creen que el capitalismo de las partes interesadas se sacrificará en el altar de la recuperación y los que sostienen que ya es hora de "reconstruir mejor" está lejos de estar resuelto. Por cada Michael O'Leary (el CEO de Ryanair) que piensa que COVID-19 pondrá las consideraciones sobre el ESG "en un segundo plano durante unos años", hay un Brian Chesky (CEO de Airbnb) que se ha comprometido a transformar su negocio en una "empresa de accionistas". Sin embargo, independientemente de la opinión de cualquiera sobre los méritos del capitalismo de las partes interesadas y las estrategias ESG y su futuro papel en la era pospandémica, el activismo marcará la diferencia reforzando la tendencia. Los activistas sociales y muchos inversores activistas examinarán detenidamente cómo se comportaron las empresas durante la crisis de la pandemia. Es probable que

los mercados o los consumidores, o ambos, castiguen a las empresas que se comportaron mal en cuestiones sociales. Un ensayo escrito conjuntamente en abril de 2020 por Leo Strine, un influyente juez de la América corporativa, insiste en este punto sobre un cambio necesario en el gobierno corporativo: "Estamos pagando de nuevo el precio de un sistema de gobierno corporativo que no se centra en la solidez financiera, la creación de riqueza sostenible y el tratamiento justo de los trabajadores. Durante demasiado tiempo, el poder del mercado de valores sobre nuestra economía ha crecido a expensas de otras partes interesadas, en particular los trabajadores. Aunque la riqueza general ha crecido, lo ha hecho de una manera sesgada que es injusta para el grueso de los trabajadores estadounidenses que son los principales responsables de ese aumento. El cambio hacia la satisfacción de las insaciables demandas del mercado de valores también ha llevado a un aumento de los niveles de deuda corporativa y de riesgo económico".

Para los activistas, la decencia exhibida (o no) por las empresas durante la crisis será primordial. Las empresas serán juzgadas en los años venideros por sus acciones, de manera crítica no sólo en un sentido comercial estrecho, sino visto a través de una lente social más amplia. Pocos olvidarán, por ejemplo, que en los últimos 10 años, las líneas aéreas estadounidenses gastaron el 96% de su flujo de caja en la recompra de acciones and que, en marzo de 2020, EasyJet pagó un dividendo de 174 millones de libras esterlinas a sus accionistas (incluidos 60 millones de libras esterlinas a su fundador).

El activismo al que las empresas pueden estar sometidas ahora va más allá de los confines tradicionales del activismo social (por parte de personas ajenas) y del activismo de los inversores; con el activismo de los empleados, se está expandiendo internamente. En mayo de 2020, justo cuando el epicentro de la pandemia se desplazaba de los Estados

Unidos a América Latina, los empleados de Google, envalentonados por un informe publicado por Greenpeace, lograron convencer a la empresa de que dejara de construir algoritmos personalizados de IA y de aprendizaje automático para la extracción aguas arriba en la industria del petróleo y el gas. . Varios ejemplos de este tipo en el pasado reciente ilustran el creciente activismo de los empleados, que abarca desde cuestiones ambientales hasta preocupaciones sociales y de inclusión. Constituyen un ejemplo elocuente de cómo diferentes tipos de activistas están aprendiendo a trabajar juntos para promover los objetivos para lograr un futuro más sostenible.

Paralelamente, se ha producido un fuerte aumento de la forma más antigua de activismo: la acción industrial. En los Estados Unidos en particular, mientras que muchos trabajadores de cuello blanco estaban soportando la pandemia mientras trabajaban desde sus casas, muchos trabajadores esenciales de bajos salarios "en las trincheras" que no tenían más remedio que ir a trabajar organizaron una ola de paros, huelgas y protestas. A medida que las cuestiones relativas a la seguridad de los trabajadores, la remuneración y las prestaciones adquieran mayor importancia, el programa del capitalismo de las partes interesadas ganará en relevancia y fuerza.

2.2. Reajuste de la industria

Como resultado de los cierres, la pandemia tuvo un efecto inmediato en todas las industrias posibles del mundo. Este impacto está en curso y se seguirá sintiendo en los próximos años. A medida que se reconfiguren las cadenas de suministro mundiales, que cambien las demandas de los consumidores, que los gobiernos intervengan más, que las condiciones del mercado evolucionen y que la tecnología se perturbe, las empresas se verán obligadas a adaptarse y reinventarse continuamente. El propósito de esta sección no

es ofrecer un relato preciso de cómo podría evolucionar cada industria en particular, sino más bien ilustrar con pinceladas impresionistas cómo algunas de las principales características y tendencias asociadas a la pandemia repercutirán en industrias concretas.

2.2.1. Interacción social y desdensificación

Efectos sobre los viajes y el turismo, la hospitalidad, el entretenimiento, la venta al por menor, la industria aeroespacial e incluso la industria automotriz

Las formas en que los consumidores interactúan entre sí, así como lo que consumen y cómo lo hacen, se han visto significativamente afectadas por la pandemia. Por consiguiente, el consiguiente reajuste en las diferentes industrias variará fundamentalmente según la naturaleza de la transacción económica de que se trate. En las industrias en que los consumidores realizan transacciones sociales y en persona, los primeros meses y posiblemente años de la era pospandémica serán mucho más difíciles que en aquellas en que la transacción puede ser a una distancia física mayor o incluso virtual. En las economías modernas, gran parte de lo que consumimos ocurre a través de la interacción social: viajes y vacaciones, bares y restaurantes, eventos deportivos y comercio minorista, cines y teatros, conciertos y festivales, convenciones y conferencias, museos y bibliotecas, educación: todos ellos corresponden a formas sociales de consumo que representan una porción significativa de la actividad económica y el empleo totales (los servicios representan alrededor del 80% de los empleos totales en los Estados Unidos, la mayoría de los cuales son "sociales" por naturaleza). No pueden tener lugar en el mundo virtual o, cuando pueden, sólo de forma truncada y a menudo subóptima (como la actuación de una orquesta en vivo en una pantalla). Las industrias que tienen la interacción social en su núcleo han sido las más afectadas

por los cierres. Entre ellas hay muchos sectores que suman una proporción muy significativa del total de la actividad económica y el empleo: viajes y turismo, ocio, deporte, eventos y entretenimiento. Durante meses y posiblemente años, se verán obligados a operar con una capacidad reducida, golpeados por el doble golpe del temor a que el virus restrinja el consumo y la imposición de regulaciones destinadas a contrarrestar esos temores creando más espacio físico entre los consumidores. La presión pública por el distanciamiento físico perdurará hasta que se desarrolle y comercialice una vacuna a escala (lo que, una vez más, según la mayoría de los expertos, es muy poco probable que ocurra antes del primer o segundo trimestre de 2021 como mínimo). En el período intermedio, es probable que las personas viajen mucho menos tanto por vacaciones como por negocios, que vayan con menos frecuencia a restaurantes, cines y teatros, y que decidan que es más seguro comprar en línea que ir físicamente a las tiendas. Por estas razones fundamentales, las industrias más afectadas por la pandemia también serán las más lentas en recuperarse. Los hoteles, restaurantes, aerolíneas, tiendas y lugares culturales en particular se verán obligados a realizar costosas alteraciones en la forma en que entregan sus ofertas para adaptarse a una nueva normalidad pospandémica que exigirá la aplicación de cambios drásticos que impliquen la introducción de espacio extra, limpieza regular, protecciones para el personal y tecnología que limite las interacciones de los clientes con los trabajadores.

En muchas de estas industrias, pero particularmente en la hostelería y el comercio minorista, las pequeñas empresas sufrirán de manera desproporcionada, teniendo que caminar por una línea muy fina entre sobrevivir a los cierres impuestos por los cierres (o a la fuerte reducción de las empresas) y la quiebra. Operar con una capacidad reducida

y con márgenes aún más estrechos significa que muchos no sobrevivirán. Las consecuencias de su fracaso tendrán ramificaciones muy duras tanto para las economías nacionales como para las comunidades locales. Las pequeñas empresas son el principal motor del crecimiento del empleo y representan en la mayoría de las economías avanzadas la mitad de todos los puestos de trabajo del sector privado. Si un número significativo de ellas se va a pique, si hay menos tiendas, restaurantes y bares en un barrio determinado, toda la comunidad se verá afectada a medida que aumente el desempleo y se agote la demanda, lo que pondrá en marcha una espiral viciosa y descendente y afectará a un número cada vez mayor de pequeñas empresas en una comunidad determinada. Las ondas se extenderán con el tiempo más allá de los límites de la comunidad local, afectando, aunque es de esperar que en menor medida, a otras zonas más distantes. La naturaleza altamente interdependiente e interconectada de la economía, las industrias y las empresas de hoy, comparable a la dinámica que vincula las categorías macro, significa que cada una tiene un rápido efecto en cadena sobre las demás de múltiples maneras. Por ejemplo, los restaurantes. Este sector de actividad ha sido golpeado por la pandemia hasta tal punto que ni siquiera se sabe con certeza cómo volverá el negocio de los restaurantes. Como dijo un restaurador: "Yo, al igual que cientos de otros chefs de la ciudad y miles de personas en todo el país, me pregunto cómo serían nuestros restaurantes, nuestras carreras, nuestras vidas, si pudiéramos recuperarlos". En Francia y el Reino Unido, varias voces de la industria estiman que hasta el 75% de los restaurantes independientes podrían no sobrevivir a los cierres y las medidas de distanciamiento social subsiguientes. Las grandes cadenas y los gigantes de la comida rápida lo harán. Esto a su vez sugiere que los grandes negocios se harán más grandes mientras que los más pequeños se encogen o desaparecen. Una gran cadena

de restaurantes, por ejemplo, tiene más posibilidades de seguir funcionando, ya que se beneficia de más recursos y, en última instancia, de una menor competencia tras las quiebras de las empresas más pequeñas. Los pequeños restaurantes que sobrevivan a la crisis tendrán que reinventarse por completo. Mientras tanto, en los casos de los que cierran sus puertas para siempre, el cierre afectará no sólo al restaurante y a su personal inmediato, sino también a todas las empresas que operan en su órbita: los proveedores, los agricultores y los camioneros.

En el otro extremo del espectro de tamaños, algunas empresas muy grandes serán víctimas del mismo predicamento que las muy pequeñas. Las compañías aéreas, en particular, se enfrentarán a limitaciones similares en cuanto a la demanda de los consumidores y las normas de distanciamiento social. El cierre de tres meses ha dejado a las compañías de todo el mundo en una situación catastrófica de ingresos prácticamente nulos y la perspectiva de decenas de miles de despidos. British Airways, por ejemplo, ha anunciado que recortará hasta un 30% de su actual plantilla de 42.000 empleados. En el momento de escribir este artículo (mediados de junio de 2020), la reanudación podría estar a punto de comenzar. Será un gran desafío, y se espera que la recuperación lleve años. La mejora comenzará en los viajes de ocio, con los viajes corporativos a continuación. Sin embargo, como se discute en la siguiente sección, los hábitos de consumo pueden cambiar permanentemente. Si muchas empresas deciden viajar menos para reducir los costos y sustituir las reuniones físicas por reuniones virtuales siempre que sea posible, el impacto en la recuperación y en la rentabilidad final de las aerolíneas puede ser dramático y duradero. Antes de la pandemia, los viajes corporativos representaban el 30% del volumen de las aerolíneas, pero el 50% de los ingresos (gracias a los asientos de mayor precio y a las

reservas de último minuto). En el futuro, esto va a cambiar, lo que hará que el resultado de la rentabilidad de algunas aerolíneas individuales sea muy incierto y obligará a toda la industria a reconsiderar la estructura a largo plazo del mercado mundial de la aviación.

Al evaluar el efecto final en una industria determinada, la cadena completa de consecuencias debe tener en cuenta lo que ocurre en las industrias adyacentes, cuyo destino depende en gran medida de lo que ocurre en la que está en la parte superior, o "en la cima". Para ilustrar esto, echamos un breve vistazo a tres industrias que dependen enteramente del sector de la aviación: aeropuertos (infraestructura y comercio minorista), aviones (aeroespacial) y alquiler de automóviles (automotriz).

Los aeropuertos se enfrentan a los mismos retos que las aerolíneas: cuanto menos gente vuela, menos transita por los aeropuertos. Esto a su vez afecta al nivel de consumo en las diversas tiendas y restaurantes que conforman el ecosistema de todos los aeropuertos internacionales del mundo. Además, la experiencia de los aeropuertos en un mundo posterior a la Conferencia de Viena 19, que implica tiempos de espera más largos, un equipaje de mano muy restringido o incluso inexistente y otras medidas de distanciamiento social potencialmente inconvenientes, podría erosionar el deseo del consumidor de viajar en avión por placer y ocio. Diversas asociaciones comerciales advierten que la aplicación de políticas de distanciamiento social no sólo limitaría la capacidad de los aeropuertos a un 20-40%, sino que probablemente haría toda la experiencia tan desagradable que se convertiría en un elemento disuasorio.

Dramáticamente afectadas por los cierres, las aerolíneas comenzaron a cancelar o aplazar los pedidos de nuevos aviones y a cambiar su elección de modelo particular,

impactando así severamente a la industria aeroespacial. Como consecuencia directa y en un futuro previsible, las principales plantas de ensamblaje de aeronaves civiles funcionarán con una capacidad reducida, con efectos en cascada en toda su cadena de valor y red de proveedores. A más largo plazo, los cambios en la demanda de las compañías aéreas que reevalúen sus necesidades llevarán a una reevaluación completa de la producción de aeronaves civiles. Esto hace que el sector aeroespacial de defensa sea una excepción y un refugio relativamente seguro. Para los Estados nacionales, la incierta perspectiva geopolítica hace que sea imperativo mantener los pedidos y las adquisiciones, pero los gobiernos con limitaciones de efectivo exigirán mejores condiciones de pago.

Al igual que los aeropuertos, las empresas de alquiler de coches dependen casi totalmente de los volúmenes de la aviación. Hertz, una empresa altamente endeudada con una flota de 700.000 coches abrumadoramente parados durante los cierres, se declaró en quiebra en mayo. Como para tantas otras empresas, COVID-19 resultó ser la proverbial gota que colmó el vaso.

2.2.2. Cambios de comportamiento - permanentes vs. transitorios

Efectos en el comercio minorista, los bienes raíces y la educación

Es poco probable que algunos cambios de comportamiento observados durante los encierros se inviertan por completo en la era pospandémica y algunos pueden incluso llegar a ser permanentes. La forma exacta en que esto se llevará a cabo sigue siendo muy incierta. Algunas pautas de consumo pueden revertirse a las líneas de tendencia a largo plazo (comparables a los viajes aéreos después del 11 de septiembre), aunque a un ritmo alterado. Otras se acelerarán sin duda, como los servicios en línea. Algunos

pueden posponerse, como la compra de un coche, mientras que pueden surgir nuevos patrones de consumo permanentes, como las compras asociadas a una movilidad más ecológica.

Mucho de esto es todavía desconocido. Durante los cierres, muchos consumidores se vieron obligados a aprender a hacer cosas por sí mismos (hornear su pan, cocinar desde cero, cortarse el pelo, etc.) y sintieron la necesidad de gastar con cautela. ¿Qué tan arraigados se volverán estos nuevos hábitos y formas de "hacerlo uno mismo" y el autoconsumo en la era post-pandémica? Lo mismo podría aplicarse a los estudiantes que en algunos países pagan cuotas exorbitantes para la educación superior. Después de un trimestre de ver a sus profesores en sus pantallas, ¿empezarán a cuestionar el alto costo de la educación?

Para comprender la extrema complejidad e incertidumbre de esta evolución del comportamiento de los consumidores, volvamos al ejemplo de las compras en línea frente a la venta al por menor en persona. Como se ha dicho, es muy probable que las tiendas de ladrillos y mortero pierdan severamente a favor de las compras en línea. Los consumidores pueden estar dispuestos a pagar un poco más para que se les entreguen productos pesados y voluminosos, como botellas y artículos para el hogar. Por lo tanto, el espacio de venta al por menor de los supermercados se reducirá, llegando a parecerse a las tiendas de conveniencia donde los compradores van a comprar cantidades relativamente pequeñas de productos alimenticios específicos. Pero también podría darse el caso de que se gaste menos dinero en los restaurantes, lo que sugiere que en los lugares donde un alto porcentaje del presupuesto alimentario de la gente tradicionalmente iba a los restaurantes (60% en la ciudad de Nueva York, por ejemplo), estos fondos podrían desviarse y beneficiar a los supermercados urbanos a medida que los habitantes de la

ciudad redescubran el placer de cocinar en casa. El mismo fenómeno puede ocurrir con el negocio del entretenimiento. La pandemia puede aumentar nuestra ansiedad por sentarnos en un espacio cerrado con completos desconocidos, y muchas personas pueden decidir que quedarse en casa para ver la última película u ópera es la opción más sabia. Tal decisión beneficiará a los supermercados locales en detrimento de los bares y restaurantes (aunque la opción de los servicios de entrega de comida para llevar en línea podría ser un salvavidas para estos últimos). Hubo numerosos ejemplos de esto sucediendo de manera ad hoc en ciudades de todo el mundo durante los cierres. ¿Podría tal vez convertirse en un elemento importante del nuevo plan de supervivencia de los negocios de algunos restaurantes después de la Covid-19? Hay otros efectos de primera ronda que son mucho más fáciles de anticipar. La limpieza es uno de ellos. La pandemia ciertamente aumentará nuestro enfoque en la higiene. Una nueva obsesión con la limpieza implicará particularmente la creación de nuevas formas de empaquetado. Se nos animará a no tocar los productos que compramos. Los simples placeres como oler un melón o exprimir una fruta serán mal vistos y pueden incluso convertirse en una cosa del pasado.

Un solo cambio de actitud tendrá muchas ramificaciones diferentes, cada una de las cuales tendrá un efecto particular en una industria específica, pero al final impactará en muchas industrias diferentes a través de los efectos de onda expansiva. La siguiente figura ilustra este punto para un solo cambio: pasar más tiempo en casa:

El acalorado debate sobre si (o en qué medida) trabajaremos a distancia en el futuro, y como resultado pasar más tiempo en casa, ha tenido lugar desde que comenzó la pandemia. Algunos analistas sostienen que el atractivo fundamental de

las ciudades (en particular las más grandes) como centros vibrantes de actividad económica, vida social y creatividad perdurará. Otros temen que el coronavirus haya desencadenado un cambio fundamental en las actitudes. Afirman que COVID-19 ha sido un punto de inflexión y predicen que, en todo el mundo, los urbanitas de todas las edades que se enfrentan a las deficiencias de la contaminación de las ciudades y a los alojamientos de tamaño reducido y precio excesivo decidirán trasladarse a lugares más verdes, con más espacio, menos contaminación y precios más bajos. Es demasiado pronto para saber cuál será el campamento que dará la razón, pero es seguro que incluso un porcentaje relativamente pequeño de personas que se muden de los mayores centros (como Nueva York, la RAE de Hong Kong, Londres o Singapur) ejercerá un efecto desmesurado en muchas industrias diversas (los beneficios se obtienen siempre al margen). En ningún lugar esta realidad es más evidente que en la industria inmobiliaria y, en particular, en los bienes raíces comerciales.

La industria inmobiliaria comercial es un motor esencial del crecimiento mundial. Su valor total de mercado excede el de todas las acciones y bonos combinados a nivel mundial. Antes de la crisis de la pandemia, ya sufría un exceso de oferta. Si la práctica de emergencia de trabajar a distancia se convierte en un hábito establecido y generalizado, es difícil imaginar qué compañías (si es que hay alguna) absorberán este exceso de oferta apresurándose a alquilar el exceso de espacio de oficina. Tal vez haya pocos fondos de inversión dispuestos a hacerlo, pero serán la excepción, lo que sugiere que los bienes raíces comerciales todavía tienen mucho que caer. La pandemia le hará a los bienes raíces comerciales lo que le ha hecho a tantos otros problemas (tanto macro como micro): acelerará y amplificará la tendencia preexistente. La combinación de un aumento del número de empresas "zombies" (las que utilizan la deuda

para financiar más deuda y que no han generado suficiente dinero en efectivo en los últimos años para cubrir sus costos de intereses) que van a la quiebra y un aumento del número de personas que trabajan a distancia significa que habrá muchos menos inquilinos para alquilar edificios de oficinas vacíos. Los promotores inmobiliarios (en su mayoría altamente apalancados) comenzarán entonces a experimentar una ola de quiebras, y las más grandes e importantes desde el punto de vista sistémico tendrán que ser rescatadas por sus respectivos gobiernos. En muchas ciudades importantes del mundo, los precios de las propiedades caerán por lo tanto durante un largo período de tiempo, perforando la burbuja inmobiliaria mundial que se había gestado durante años. Hasta cierto punto, la misma lógica se aplica a los bienes raíces residenciales en las grandes ciudades. Si la tendencia a trabajar a distancia despega, la combinación de que los desplazamientos al trabajo ya no son una consideración y la ausencia de crecimiento del empleo significa que la generación más joven ya no optará por permitirse el alquiler o la compra de viviendas en ciudades caras. Inevitablemente, los precios bajarán entonces. Además, muchos se habrán dado cuenta de que trabajar desde casa es más respetuoso con el clima y menos estresante que tener que desplazarse a una oficina.

La posibilidad de trabajar a distancia significa que los mayores centros que se han beneficiado de un mayor crecimiento económico que otras ciudades o regiones de su entorno pueden empezar a perder trabajadores en el siguiente nivel de ciudades en ascenso. Este fenómeno podría a su vez crear una ola de ciudades o regiones en ascenso que atraiga a personas que buscan una mejor calidad de vida gracias a un mayor espacio a precios más asequibles.

A pesar de todo lo anterior, tal vez la noción de que el trabajo a distancia generalizado se convierta en la norma

sea demasiado descabellada para que se produzca de manera significativa. ¿No hemos oído con tanta frecuencia que la optimización del "trabajo del conocimiento" (en realidad el sector más sencillo para ir a distancia) depende de entornos de oficina cuidadosamente diseñados? La industria de la tecnología que ha resistido durante tanto tiempo a tal movimiento invirtiendo masivamente en campus sofisticados está cambiando ahora de opinión a la luz de la experiencia del cierre. Twitter fue la primera compañía en comprometerse con el trabajo remoto. En mayo, Jack Dorsey, su director ejecutivo, informó a los empleados que a muchos de ellos se les permitiría trabajar desde sus casas incluso después de que la pandemia de COVID-19 disminuyera, en otras palabras, de forma permanente. Otras empresas de tecnología como Google y Facebook también se han comprometido a permitir que su personal continúe trabajando a distancia al menos hasta finales de 2020. La evidencia anecdotica sugiere que otras empresas globales de varias industrias tomarán decisiones similares, dejando que parte de su personal trabaje a distancia parte del tiempo. La pandemia ha hecho posible algo que parecía inimaginable a tal escala hace sólo unos meses.

¿Podría suceder algo similar, e igualmente perturbador, con la educación superior? ¿Podría ser posible imaginar un mundo en el que muchos menos estudiantes reciban su educación en un campus? En mayo o junio de 2020, en medio de los cierres, los estudiantes se vieron obligados a estudiar y graduarse a distancia, muchos se preguntan al final del trimestre si volverán físicamente a su campus en septiembre. Al mismo tiempo, las universidades comenzaron a recortar sus presupuestos, ponderando lo que esta situación sin precedentes podría suponer para su modelo de negocio. ¿Deberían o no deberían conectarse a Internet? En la era prepandémica, la mayoría de las universidades

ofrecían algunos cursos en línea, pero siempre se abstuvieron de adoptar plenamente la educación en línea. Las universidades más renombradas se negaron a ofrecer títulos virtuales, temerosas de que esto pudiera diluir su oferta exclusiva, hacer que algunos de sus profesores fueran redundantes e incluso amenazar la existencia misma del campus físico. En la era post-pandémica, esto cambiará. La mayoría de las universidades, en particular las más caras del mundo anglosajón, tendrán que modificar su modelo de negocio o quebrar porque COVID-19 lo ha dejado obsoleto. Si la enseñanza en línea continuara en septiembre (y posiblemente más allá), muchos estudiantes no tolerarían pagar la misma alta matrícula para la educación virtual, exigiendo una reducción de las tasas o aplazando su inscripción. Además, muchos posibles estudiantes cuestionarían la pertinencia de desembolsar costos prohibitivos para la educación superior en un mundo empañado por altos niveles de desempleo. Una posible solución podría consistir en un modelo híbrido. Las universidades ampliarían entonces masivamente la educación en línea, manteniendo al mismo tiempo una presencia en el campus para una población de estudiantes diferente. En algunos casos, esto ya se ha hecho con éxito, en particular en el Georgia Tech para una maestría en línea en Ciencias de la Computación. Al seguir este camino híbrido, las universidades ampliarían el acceso al mismo tiempo que reducirían los costos. Sin embargo, la cuestión es si este modelo híbrido es escalable y reproducible para las universidades que no disponen de los recursos necesarios para invertir en tecnología y en una biblioteca exclusiva de contenido de primera categoría. Pero el carácter híbrido de la educación en línea también puede adoptar una forma diferente, al combinar el estudio presencial y en línea dentro de un plan de estudios mediante charlas en línea y el uso de aplicaciones para la tutoría y otras formas de apoyo y ayuda. Esto tiene la

ventaja de agilizar la experiencia de aprendizaje, pero la desventaja de borrar un gran aspecto de la vida social y las interacciones personales en un campus. En el verano de 2020, la dirección de la tendencia parece clara: el mundo de la educación, como para tantas otras industrias, se volverá parcialmente virtual.

2.2.3. Resistencia

Efectos sobre la gran tecnología, la salud y el bienestar, la banca y los seguros, la industria automotriz, la electricidad

Durante la pandemia, la calidad de la resistencia, o la capacidad de prosperar en circunstancias difíciles, ganó el atractivo de "debe tener", y se convirtió en la palabra de moda - ¡en todas partes! Es comprensible. Para los afortunados que se encontraban en industrias "naturalmente" resistentes a la pandemia, la crisis no sólo era más soportable, sino incluso una fuente de oportunidades rentables en un momento de angustia para la mayoría. Tres industrias en particular florecerán (en conjunto) en la era post-pandémica: la gran tecnología, la salud y el bienestar. En otras industrias que se han visto duramente afectadas por la crisis, demostrar capacidad de recuperación es lo que marcará la diferencia entre recuperarse del repentino choque exógeno de COVID-19 o ser víctima de él. Los sectores de la banca, los seguros y la automoción son tres ejemplos diferentes de industrias que tienen que desarrollar una mayor capacidad de recuperación para atravesar la profunda y prolongada recesión causada por la crisis sanitaria.

En general, la gran tecnología fue la industria resistente *por excelencia*, ya que surgió de este período de cambios radicales como el mayor beneficiario. Durante la pandemia, a medida que las empresas y sus clientes se vieron obligados a digitalizarse, acelerar los planes en línea, adoptar nuevas herramientas de red y empezar a trabajar

desde casa, la tecnología se convirtió en una necesidad absoluta, incluso entre los clientes tradicionalmente reacios. Por esta razón, el valor de mercado combinado de las principales empresas de tecnología alcanzó un récord tras otro durante los cierres, llegando incluso a superar los niveles anteriores al inicio del brote. Por razones que se explican en otras partes de este libro, es poco probable que este fenómeno disminuya pronto, sino todo lo contrario.

La capacidad de recuperación, como todas las buenas prácticas, comienza en casa con nosotros, por lo que podemos suponer que, en la era pospandémica, seremos colectivamente más conscientes de la importancia de nuestra propia capacidad de recuperación física y mental. El deseo, impulsado por una mayor necesidad, de sentirnos física y mentalmente bien y la necesidad de fortalecer nuestro sistema inmunológico significan que el bienestar y los sectores de la industria del bienestar que están en posición de ayudar a proporcionarlos surgirán como fuertes ganadores. Además, el papel de la salud pública evolucionará y se expandirá. El bienestar tiene que ser abordado de manera holística; no podemos estar bien individualmente en un mundo que no está bien. Por lo tanto, el cuidado planetario será tan importante como el cuidado personal, una equivalencia que apoya firmemente la promoción de los principios que hemos discutido anteriormente, como el capitalismo de las partes interesadas, la economía circular y las estrategias ESG. A nivel de las empresas, donde los efectos de la degradación del medio ambiente sobre la salud son cada vez más evidentes, cuestiones como la contaminación del aire, la gestión del agua y el respeto de la biodiversidad serán primordiales. Ser "limpio" será un imperativo de la industria, así como una necesidad imperiosa impuesta por el consumidor.

Como para cualquier otra industria, lo digital jugará un papel importante en la conformación del futuro del bienestar. La combinación de la IA, la IO y los sensores y la tecnología vestible producirán nuevos conocimientos sobre el bienestar personal. Controlarán cómo estamos y cómo nos sentimos, y desdibujarán progresivamente los límites entre los sistemas de salud pública y los sistemas de creación de salud personalizados, una distinción que finalmente se romperá. Los flujos de datos en muchos dominios separados que van desde nuestros entornos hasta nuestras condiciones personales nos darán un control mucho mayor sobre nuestra propia salud y bienestar. En el mundo posterior a COVID-19, la información precisa sobre nuestras huellas de carbono, nuestro impacto sobre la biodiversidad, sobre la toxicidad de todos los ingredientes que consumimos y los entornos o contextos espaciales en los que evolucionamos generará un progreso significativo en términos de nuestra conciencia del bienestar colectivo e individual. Las industrias tendrán que tomar nota.

La búsqueda colectiva de la resiliencia también favorece a la industria del deporte, estrechamente relacionada con el bienestar. Como ahora se sabe que la actividad física contribuye en gran medida a la salud, el deporte se reconocerá cada vez más como una herramienta de bajo costo para una sociedad más sana. Por consiguiente, los gobiernos fomentarán su práctica, reconociendo el beneficio añadido de que el deporte constituye una de las mejores herramientas disponibles para la inclusión y la integración social. Durante un tiempo, el distanciamiento social puede limitar la práctica de ciertos deportes, lo que a su vez beneficiará la expansión cada vez más poderosa de los deportes electrónicos. La tecnología y lo digital nunca están lejos!

Cuatro industrias que han estado lidiando con una serie de desafíos particulares planteados por la crisis de la pandemia

ilustran la naturaleza diversa de la resistencia. En la banca, se trata de estar preparado para la transformación digital. En los seguros, se trata de estar preparados para los litigios que se avecinan. En la industria automotriz, se trata de estar preparados para el próximo acortamiento de las cadenas de suministro. En el sector eléctrico, se trata de estar preparado para la inevitable transición energética. Los desafíos son los mismos dentro de cada industria, y sólo las empresas más resistentes y mejor preparadas dentro de cada una serán capaces de "diseñar" un resultado exitoso.

Debido a la naturaleza de su actividad cuando ocurre una crisis económica, los bancos tienden a encontrarse en el epicentro de la tormenta. Con COVID-19, el riesgo se duplicó en intensidad. En primer lugar, los bancos tienen que prepararse para la posibilidad de que la crisis de liquidez de los consumidores se transforme en una gran crisis de solvencia corporativa, en cuyo caso su resistencia se pondrá a prueba. En segundo lugar, tienen que ajustarse a la forma en que la pandemia está desafiando los hábitos bancarios tradicionales, una forma diferente de resistencia que requiere mayores capacidades de adaptación. El primer riesgo pertenece a la categoría de los riesgos financieros "tradicionales" para los que los bancos han tenido años de preparación. Se está abordando mediante reservas de capital y liquidez que deben ser lo suficientemente robustas como para soportar un choque importante. En el caso de la crisis de COVID-19, la prueba de resistencia llegará cuando el volumen de préstamos improductivos comience a aumentar. La situación es totalmente diferente para la segunda categoría de riesgos. Casi de la noche a la mañana, los bancos minoristas, comerciales y de inversión se enfrentaron a una situación (a menudo) inesperada de tener que moverse en línea. La imposibilidad de reunirse con colegas, clientes o compañeros de negocios en persona, la necesidad de utilizar el pago sin contacto y la exhortación

de los reguladores a utilizar la banca y el comercio en línea en condiciones de trabajo a distancia significó que todo el sector bancario tuvo que pasar a la banca digital de un plumazo. COVID-19 ha obligado a todos los bancos a acelerar una transformación digital que ya está aquí para quedarse y que ha intensificado los riesgos de la ciberseguridad (que a su vez podrían tener implicaciones para la estabilidad del sistema si no se mitigan adecuadamente). Aquellos que se han quedado atrás y han perdido el tren digital de alta velocidad encontrarán muy difícil adaptarse y sobrevivir.

En la industria de los seguros, se han presentado muchas reclamaciones diferentes relacionadas con la COVID-19 en virtud de diversos tipos de seguros domésticos y comerciales, que incluyen la propiedad comercial y la interrupción del negocio, los viajes, la vida, la salud y la responsabilidad (como la indemnización de los trabajadores y la responsabilidad por prácticas de empleo). La pandemia plantea un riesgo particular para la industria de los seguros porque su existencia y funcionamiento se basan en el principio de la diversificación de riesgos, que fue suprimido efectivamente cuando los gobiernos decidieron imponer un cierre. Por este motivo, cientos de miles de empresas de todo el mundo no han podido presentar reclamaciones con éxito y se enfrentan a meses (si no años) de litigios o a la ruina. En mayo de 2020, el sector de los seguros estimó que la pandemia podría costar potencialmente más de 200.000 millones de dólares, lo que la convertiría en uno de los acontecimientos más costosos de la historia del sector de los seguros (el costo aumentará si los cierres superan el período considerado cuando se hizo el pronóstico). Para la industria de los seguros, el desafío posterior a la COVID-19 consiste en satisfacer las necesidades de protección en evolución de sus clientes, creando una mayor resistencia a una amplia gama de choques catastróficos potencialmente "no asegurables",

como pandemias, fenómenos meteorológicos extremos, ciberataques y terrorismo. Tiene que hacerlo navegando por un entorno de tipos de interés excesivamente bajos mientras se prepara para los litigios previstos y la posibilidad de reclamaciones y pérdidas sin precedentes.

En los últimos años, la industria automotriz se ha visto envuelta en una creciente tormenta de desafíos, que van desde la incertidumbre comercial y geopolítica, la disminución de las ventas y las multas por emisiones de CO₂ hasta la rápida evolución de la demanda de los clientes y el carácter multifacético de la creciente competencia en materia de movilidad (vehículos eléctricos, automóviles autónomos, movilidad compartida). La pandemia ha exacerbado esos desafíos al sumarse a la considerable incertidumbre que afronta la industria, en particular con respecto a las cadenas de suministro. En las primeras etapas del brote, la escasez de componentes chinos tuvo un efecto perjudicial en la producción mundial de automóviles. En los meses y años venideros, la industria tendrá que replantearse toda su organización y sus formas de operar en el contexto de la reducción de las cadenas de suministro y la probable disminución de las ventas de vehículos.

A lo largo de las sucesivas etapas de la pandemia, y en particular durante los cierres, el sector eléctrico desempeñó un papel esencial al permitir que la mayor parte del mundo siguiera funcionando digitalmente, que los hospitales funcionaran y que todas las industrias esenciales funcionaran con normalidad. A pesar de los considerables desafíos planteados por las amenazas cibernéticas y los cambios en las pautas de la demanda, la electricidad se mantuvo, demostrando su resistencia a las conmociones. En el futuro, el sector eléctrico tiene que aceptar el reto de acelerar su transición energética. La combinación de inversiones en una infraestructura energética progresiva (como en las energías renovables, los conductos de

hidrógeno y las redes de recarga de vehículos eléctricos) y el redesarrollo de agrupaciones industriales (como la electrificación de la energía necesaria para la producción de productos químicos) tiene el potencial de apoyar la recuperación económica (mediante la creación de empleo y de actividad económica), aumentando al mismo tiempo la resistencia general del sector energético en lo que respecta a la producción de energía no contaminante.

El micro reajuste obligará a cada empresa de cada industria a experimentar nuevas formas de hacer negocios, trabajar y operar. Aquellos que se vean tentados a volver a la vieja forma de hacer las cosas fracasarán. Aquellos que se adapten con agilidad e imaginación acabarán sacando provecho de la crisis de COVID-19.

3. REINICIO INDIVIDUAL

Al igual que para los macro y micro efectos, la pandemia tendrá profundas y diversas consecuencias para todos nosotros como individuos. Para muchos, ya ha sido un golpe mortal. Hasta la fecha, COVID-19 ha obligado a la mayoría de las personas de todo el mundo a aislarse de sus familias y amigos, ha desbaratado completamente sus planes personales y profesionales y ha socavado profundamente su sentido de seguridad económica y, a veces, psicológica y física. A todos se nos ha recordado nuestra fragilidad humana innata, nuestras debilidades y nuestros defectos. Esta toma de conciencia, combinada con el estrés generado por los cierres y la profunda sensación simultánea de incertidumbre acerca de lo que vendrá después, podría, aunque sea subrepticiamente, cambiarnos a nosotros y a la forma en que nos relacionamos con otras personas y con nuestro mundo. Para algunos, lo que comienza como un cambio puede terminar como un restablecimiento individual.

3.1. Redefiniendo nuestra humanidad

3.1.1. Los mejores ángeles de nuestra naturaleza... o no

Los psicólogos señalan que la pandemia, como la mayoría de los eventos de transformación, tiene la capacidad de sacar lo mejor y lo peor de nosotros. Ángeles o demonios: ¿cuál es la evidencia hasta ahora?

A primera vista, parece que la pandemia puede haber unido a la gente. En marzo de 2020, las imágenes de Italia, el país más afectado en ese momento, transmitían la impresión de que el "esfuerzo bélico" colectivo era uno de los únicos

aspectos positivos inesperados de la catástrofe de COVID-19 que se estaba produciendo en el país. A medida que toda la población se encerraba en su casa, innumerables ejemplos mostraban que, como resultado, la gente no sólo tenía más tiempo para los demás sino que también parecía ser más amable con ellos. Las salidas para esta mayor sensibilidad colectiva iban desde famosos cantantes de ópera que actuaban para sus vecinos desde su balcón, hasta un ritual nocturno de la población que cantaba alabanzas a los trabajadores de la salud (un fenómeno que se extendía a casi toda Europa), además de diversos actos de ayuda y apoyo mutuo para los necesitados. En cierto sentido, Italia fue pionera y, desde entonces, a lo largo del período de reclusión y en todo el mundo, ha habido ejemplos comparables y generalizados de solidaridad notable, personal y social. En todas partes, los simples actos de bondad, generosidad y altruismo parecen estar convirtiéndose en la norma. En términos de lo que valoramos, las nociones de cooperación, las ideas comunitarias, el sacrificio de los intereses propios por el bien común y el cuidado pasaron a primer plano. Por el contrario, las manifestaciones de poder individual, popularidad y prestigio fueron mal vistas, incluso eclipsando el atractivo de los "ricos y famosos" que se desvaneció con el avance de la pandemia. Un comentarista observó que el coronavirus tuvo el efecto de "desmantelar rápidamente el culto a la celebridad" - una característica clave de nuestra modernidad - señalando: "El sueño de la movilidad de clase se disipa cuando la sociedad se bloquea, la economía se estanca, la cuenta de muertos aumenta y el futuro de todos se congela dentro de su propio apartamento o mansión palaciega. La diferencia entre los dos nunca ha sido más obvia". Diversas observaciones de este tipo han llevado no sólo a los comentaristas sociales sino también al propio público en general a reflexionar sobre si la pandemia logró sacar lo mejor de nosotros y, al hacerlo, desencadenó una

búsqueda de un significado más elevado. Muchas preguntas vinieron a la mente, como: ¿Podría la pandemia dar a luz a mejores personas y a un mundo mejor? ¿Será seguido por un cambio de valores? ¿Estaremos más dispuestos a nutrir nuestros lazos humanos y a mantener nuestras conexiones sociales de forma más intencionada? En pocas palabras: ¿nos volveremos más cuidadosos y compasivos?

Si la historia sirve de guía, los desastres naturales, como los huracanes y los terremotos, unen a la gente, mientras que las pandemias hacen lo contrario: los separan. La razón podría ser la siguiente: ante un desastre natural repentino, violento y a menudo breve, las poblaciones se unen y tienden a recuperarse relativamente rápido. En cambio, las pandemias son acontecimientos más duraderos y prolongados que a menudo suscitan sentimientos continuos de desconfianza (respecto de los demás) arraigados en un temor primordial a la muerte. Psicológicamente, la consecuencia más importante de la pandemia es la de generar una cantidad fenomenal de incertidumbre que a menudo se convierte en una fuente de angustia. No sabemos qué nos deparará el mañana (¿Habrá otra ola de COVID-19? ¿Afectará a las personas que amo? ¿Mantendré mi trabajo?) y tal falta de seguridad nos hace sentir incómodos y preocupados. Como seres humanos, anhelamos la certeza, de ahí la necesidad de un "cierre cognitivo", cualquier cosa que pueda ayudar a borrar la incertidumbre y la ambigüedad que paralizan nuestra capacidad de funcionar "normalmente". En el contexto de una pandemia, los riesgos son complejos, difíciles de comprender y en gran medida desconocidos. Así pues, al enfrentarnos a ellos, es más probable que reduzcamos nuestra actividad que atender a las necesidades de los demás, como suele ocurrir con los desastres naturales repentinos (o no) (y, de hecho, en contra de las primeras impresiones prevalecientes transmitidas por los medios de comunicación). Esto a su vez

se convierte en una profunda fuente de vergüenza, un sentimiento clave que impulsa las actitudes y reacciones de la gente durante las pandemias. La vergüenza es una emoción moral que equivale a sentirse mal: un sentimiento incómodo que mezcla el arrepentimiento, el odio a sí mismo y un vago sentido de "deshonra" por no hacer lo "correcto". La vergüenza ha sido descrita y analizada en innumerables novelas y textos literarios escritos sobre brotes históricos. Puede tomar formas tan radicales y horrendas como la de padres abandonando a sus hijos a su suerte. Al comienzo de *El Decamerón*, una serie de novelas que cuentan la historia de un grupo de hombres y mujeres refugiados en una villa cuando la Peste Negra asoló Florencia en 1348, Boccaccio escribe que: "Los padres y las madres fueron encontrados abandonando a sus propios hijos, sin atención, sin ser visitados, a su destino". En la misma línea, numerosos relatos literarios de pandemias pasadas, desde el Diario del Año de la Peste de Defoe hasta "Los Novios" de Manzoni, relatan cómo, tan a menudo, el miedo a la muerte termina por anular todas las demás emociones humanas. En cada situación, los individuos se ven obligados a tomar decisiones sobre cómo salvar sus propias vidas que resultan en una profunda vergüenza debido al egoísmo de su última elección. Afortunadamente, siempre hay excepciones, como vimos de manera más commovedora durante COVID-19, como entre las enfermeras y los médicos cuyos múltiples actos de compasión y coraje en tantas ocasiones fueron mucho más allá del llamado de su deber profesional. Pero parecen ser sólo eso - ¡excepciones! En *La Gran Gripe*, un libro que analiza los efectos de la gripe española en los EE.UU. al final de la Primera Guerra Mundial, el historiador John Barry cuenta que los trabajadores de la salud no pudieron encontrar suficientes voluntarios para ayudar. Cuanto más virulenta se hizo la gripe, menos gente estaba dispuesta a ser voluntaria. El sentimiento colectivo de vergüenza que se produjo podría ser una de las razones por

las que nuestro conocimiento general sobre la pandemia de 1918-1919 es tan escaso, a pesar de que, sólo en los EE.UU., mató 12 veces más personas que la propia guerra. Esto, quizás, también explica por qué hasta la fecha se han escrito tan pocos libros u obras de teatro sobre ella.

Los psicólogos nos dicen que el cierre cognitivo a menudo requiere un pensamiento en blanco y negro y soluciones simplistas, un terreno propicio para las teorías de conspiración y la propagación de rumores, noticias falsas, verdades erróneas y otras ideas perniciosas. En ese contexto, buscamos liderazgo, autoridad y claridad, lo que significa que la cuestión de en quién confiamos (dentro de nuestra comunidad inmediata y entre nuestros líderes) se vuelve crítica. En consecuencia, también lo es la cuestión compensatoria de en quién desconfiamos. En condiciones de tensión, aumenta el atractivo de la cohesión y la unidad, lo que nos lleva a aglutinarnos en torno a nuestro clan o nuestro grupo, y a ser más sociables en general dentro de él, pero no detrás de él. Parece natural que nuestra sensación de vulnerabilidad y fragilidad aumente, al igual que nuestra dependencia de los que nos rodean, como en el caso de un bebé o una persona frágil. Nuestro apego a los que nos rodean se fortalece, con un renovado sentido de aprecio por todos los que amamos: familia y amigos. Pero hay un lado más oscuro de esto. También desencadena un aumento de los sentimientos patrióticos y nacionalistas, con consideraciones religiosas y étnicas preocupantes. Al final, esta mezcla tóxica se lleva lo peor de nosotros como grupo social. Orhan Pamuk (el autor turco que fue galardonado con el Premio Nobel de Literatura en 2006 y cuya última novela, *Noches de Peste*, se publicará a finales de 2020) relata cómo la gente siempre ha respondido a las epidemias difundiendo rumores e información falsa y presentando la enfermedad como algo ajeno y traído con intención maliciosa. Esta actitud nos lleva a buscar un chivo

expiatorio, que es lo común en todos los brotes a lo largo de la historia, y es la razón por la que "los brotes inesperados e incontrolables de violencia, rumores, pánico y rebelión son comunes en los relatos de las epidemias de peste desde el Renacimiento". Pamuk añade: "La historia y la literatura de las plagas nos muestra que la intensidad del sufrimiento, del miedo a la muerte, del temor metafísico y del sentido de lo extraño que experimenta la población afectada también determinará la profundidad de su ira y descontento político".

La pandemia de COVID-19 nos ha demostrado inequívocamente a todos que vivimos en un mundo interconectado y, sin embargo, carente en gran medida de solidaridad entre las naciones y a menudo incluso dentro de las naciones. A lo largo de los períodos de confinamiento, han surgido notables ejemplos de solidaridad personal, junto con contra-ejemplos de comportamiento egoísta. A nivel mundial, la virtud de ayudarse mutuamente ha brillado por su ausencia, a pesar de las pruebas antropológicas de que lo que nos diferencia como seres humanos es la capacidad de cooperar entre sí y formar en el proceso algo más grande y más grande que nosotros mismos. ¿Tendrá COVID-19 como resultado que la gente se retraija en sí misma, o alimentará su sentido innato de empatía y colaboración, alentándolos hacia una mayor solidaridad? Los ejemplos de pandemias anteriores no son muy alentadores, pero esta vez hay una diferencia fundamental: todos somos conscientes colectivamente de que sin una mayor colaboración, no podremos hacer frente a los desafíos mundiales a los que nos enfrentamos colectivamente. Dicho en los términos más sencillos posibles: si, como seres humanos, no colaboramos para hacer frente a nuestros desafíos existenciales (el medio ambiente y la gobernanza mundial de la caída libre, entre otros), estamos condenados. Por lo tanto, no tenemos otra opción que convocar a los mejores ángeles de nuestra naturaleza.

3.1.2. Elecciones morales

La pandemia nos ha obligado a todos, ciudadanos y políticos por igual, de buena gana o no, a entrar en un debate filosófico sobre cómo maximizar el bien común de la manera menos dañina posible. En primer lugar, nos impulsó a pensar más profundamente sobre lo que realmente significa el bien común. El bien común es el que beneficia a la sociedad en su conjunto, pero ¿cómo decidimos colectivamente lo que es mejor para nosotros como comunidad? ¿Se trata de preservar el crecimiento del PIB y la actividad económica a cualquier costo para tratar de evitar que aumente el desempleo? ¿Se trata de cuidar a los miembros más frágiles de nuestra comunidad y hacer sacrificios unos por otros? ¿Es algo intermedio y, si lo es, qué compensaciones están implicadas? Algunas escuelas de pensamiento filosófico, como el libertarismo (para el que la libertad individual es lo más importante) y el utilitarismo (para el que la búsqueda del mejor resultado para el mayor número tiene más sentido) pueden incluso discutir que el bien común es una causa que vale la pena perseguir, pero ¿pueden resolverse los conflictos entre teorías morales en pugna? La pandemia las puso en ebullición, con furiosas discusiones entre campos opuestos. Muchas decisiones enmarcadas como "frías" y racionales, impulsadas exclusivamente por consideraciones económicas, políticas y sociales, están de hecho profundamente influenciadas por la filosofía moral - el esfuerzo por encontrar una teoría que sea capaz de explicar lo que debemos hacer. En realidad, casi todas las decisiones relacionadas con la mejor manera de hacer frente a la pandemia podrían reformularse como una elección ética, lo que refleja que, en casi todos los casos, las prácticas humanas funcionan bajo consideraciones morales. ¿Debo dar a los que no tienen nada y mostrar empatía a aquellos cuya opinión difiere de la mía? ¿Está bien mentirle al público por un bien mayor? ¿Es aceptable no ayudar a mis

vecinos infectados con COVID-19? ¿Debo despedir a varios empleados con la esperanza de mantener mi negocio a flote para los demás? ¿Está bien escapar a mi casa de vacaciones para mi propia seguridad y comodidad o debo ofrecérsela a alguien cuyas necesidades superen las mías? ¿Debo ignorar la orden de confinamiento para ayudar a un amigo o familiar? Cada decisión, grande o pequeña, tiene un componente ético, y la forma en que respondemos a todas estas preguntas es lo que finalmente nos permite aspirar a una vida mejor.

Como todas las nociones de filosofía moral, la idea del bien común es esquiva y discutible. Desde que comenzó la pandemia, ha provocado furiosos debates sobre si utilizar un cálculo utilitario al tratar de domar la pandemia o apegarse al sacrosanto principio de la santidad de la vida.

Nada cristaliza más la cuestión de la elección ética que el debate que se produjo durante los cierres iniciales sobre la compensación entre la salud pública y el golpe al crecimiento. Como dijimos antes, casi todos los economistas han desmentido el mito de que sacrificar unas pocas vidas salvará la economía, pero, independientemente del juicio de estos expertos, el debate y los argumentos continuaron. En los Estados Unidos, en particular, pero no exclusivamente, algunos responsables políticos adoptaron la línea de que era justificable valorar la economía por encima de la vida, respaldando una opción política que habría sido inimaginable en Asia o en Europa, donde tales pronunciamientos habrían equivalido a cometer un suicidio político. (Esta constatación explica probablemente el precipitado retiro del Primer Ministro del Reino Unido, Johnson, de una política inicial que defendía la inmunidad de los rebaños, a menudo presentada por los expertos y los medios de comunicación como un ejemplo de darwinismo social). La prioridad de los negocios sobre la vida tiene una larga tradición, que va desde los comerciantes de Siena

durante la Gran Peste hasta los de Hamburgo que trataron de ocultar el brote de cólera de 1892. Sin embargo, parece casi incongruente que se mantenga viva hoy en día, con todo el conocimiento médico y los datos científicos que tenemos a nuestra disposición. El argumento de algunos grupos como "Americanos para la prosperidad" es que las recesiones matan a la gente. Esto, si bien es indudablemente cierto, es un hecho que está enraizado en las opciones políticas informadas por consideraciones éticas. En los EE.UU., las recesiones matan a muchas personas porque la ausencia o la naturaleza limitada de cualquier red de seguridad social hace que sean una amenaza para la vida. ¿Cómo? Cuando la gente pierde su trabajo sin apoyo estatal y sin seguro médico, tiende a "morir de desesperación" por suicidios, sobredosis de drogas y alcoholismo, como lo demuestran y analizan ampliamente Anne Case y Angus Deaton. Las recesiones económicas también provocan muertes fuera de los Estados Unidos, pero las opciones políticas en materia de seguro médico y protección de los trabajadores pueden garantizar que haya un número considerablemente menor. En última instancia, se trata de una elección moral sobre si se debe dar prioridad a las cualidades del individualismo o a las que favorecen el destino de la comunidad. Se trata de una elección tanto individual como colectiva (que puede expresarse a través de elecciones), pero el ejemplo de la pandemia muestra que las sociedades altamente individualistas no son muy buenas para expresar solidaridad.

En la era inmediatamente posterior a la pandemia, tras la primera ola a principios de 2020 y en un momento en que muchas economías de todo el mundo se están deslizando hacia profundas recesiones, la perspectiva de cierres más severos parece políticamente inconcebible. Incluso los países más ricos no pueden "darse el lujo" de soportar un bloqueo indefinidamente, ni siquiera un año más o menos.

Las consecuencias, en particular en lo que respecta al desempleo, serían horribles, lo que tendría consecuencias dramáticas para los más pobres de la sociedad y el bienestar individual en general. Como dijo el economista y filósofo Amartya Sen: "La presencia de la enfermedad mata a la gente, y la ausencia de medios de vida también mata a la gente". Por lo tanto, ahora que se dispone ampliamente de capacidades de ensayo y rastreo de contactos, muchas decisiones individuales y colectivas entrañarán necesariamente complejos análisis de costo-beneficio e incluso a veces un cálculo utilitario "cruel". Cada decisión política se convertirá en un compromiso sumamente delicado entre salvar el mayor número posible de vidas y permitir que la economía funcione lo más plenamente posible. Los bioeticistas y los filósofos morales a menudo discuten entre ellos sobre el recuento de los años de vida perdidos o salvados, en lugar de limitarse al número de muertes que se produjeron o que podrían haberse evitado. Peter Singer, profesor de bioética y autor de *The Life You Can Save*, es una voz prominente entre los que se adhieren a la teoría de que debemos tener en cuenta el número de años de vida perdidos, no sólo el número de vidas perdidas. Da el siguiente ejemplo: en Italia, la edad media de los que mueren de COVID-19 es de casi 80 años, lo que podría llevarnos a hacer la siguiente pregunta: ¿cuántos años de vida se perdieron en Italia, teniendo en cuenta que muchas de las personas que murieron a causa del virus no sólo eran ancianos, sino que también tenían afecciones médicas subyacentes? Algunos economistas estiman aproximadamente que los italianos perdieron tal vez un promedio de tres años de vida, un resultado muy diferente en comparación con los 40 ó 60 años de vida que se pierden cuando numerosos jóvenes perecen como resultado de la guerra.

El propósito de este ejemplo es el siguiente: hoy en día, casi todo el mundo tiene una opinión sobre si el encierro en su país fue demasiado severo o no lo suficientemente severo, si debería haberse acortado o extendido, si se puso en marcha adecuadamente o no, si se aplicó adecuadamente o no, a menudo enmarcando la cuestión como un "hecho objetivo". En realidad, todos estos juicios y pronunciamientos que hacemos constantemente están determinados por consideraciones éticas subyacentes que son eminentemente personales. En pocas palabras, lo que exponemos como hechos u opiniones son elecciones morales que la pandemia ha dejado al descubierto. Se hacen en nombre de lo que creemos que está bien o mal y por lo tanto nos definen como lo que somos. Sólo un ejemplo simple para ilustrar el punto: la OMS y la mayoría de las autoridades sanitarias nacionales recomiendan que usemos una máscara en público. Lo que ha sido enmarcado como una necesidad epidemiológica y una medida de fácil mitigación de riesgos se ha convertido en un campo de batalla político. En los Estados Unidos y, también, pero menos, en algunos otros países, la decisión de llevar o no una máscara se ha convertido en una carga política, ya que se considera una violación de la libertad personal. Pero detrás de la declaración política, negarse a llevar una máscara en público es una elección moral, como también lo es la decisión de llevarla. ¿Nos dice esto algo sobre los principios morales que sustentan nuestras elecciones y decisiones? Probablemente sí.

La pandemia también nos obligó a (re)considerar la importancia crítica de la equidad, una noción muy subjetiva, pero esencial para la armonía social. La consideración de la equidad nos recuerda que algunos de los supuestos más básicos que hacemos en la economía tienen un elemento moral incorporado. ¿Debería, por ejemplo, considerarse la equidad o la justicia al examinar las leyes de la oferta y la demanda? ¿Y qué nos dice la respuesta sobre nosotros

mismos? Esta cuestión moral por excelencia pasó a primer plano durante la fase más aguda de la pandemia a principios de 2020, cuando comenzó a producirse la escasez de algunos productos de primera necesidad (como el aceite y el papel higiénico) y de suministros críticos para hacer frente a la COVID-19 (como mascarillas y ventiladores). ¿Cuál fue la respuesta correcta? ¿Dejar que las leyes de la oferta y la demanda hicieran su magia para que los precios subieran lo suficiente y despejaran el mercado? ¿O, más bien, regular la demanda o incluso los precios durante un tiempo? En un famoso artículo escrito en 1986, Daniel Kahneman y Richard Thaler (a quienes posteriormente se les concedió el Premio Nobel de Economía) exploraron esta cuestión y llegaron a la conclusión de que el aumento de los precios en una situación de emergencia es simplemente inaceptable desde el punto de vista de la sociedad porque se percibirá como injusto. Algunos economistas pueden argumentar que el aumento de los precios provocado por la oferta y la demanda es eficaz en la medida en que desalienta las compras por pánico, pero la mayoría de la gente consideraría que se trata de una cuestión que tiene poco que ver con la economía y más con un sentimiento de justicia, por lo tanto de juicio moral. La mayoría de las empresas lo entienden: aumentar el precio de un bien necesario en una situación extrema como una pandemia, sobre todo si se trata de una máscara o un desinfectante de manos, no sólo es ofensivo sino que va en contra de lo que se considera moral y socialmente aceptable. Por esta razón, Amazon prohibió la estafa de precios en su sitio, y las grandes cadenas de venta al por menor respondieron a la escasez no aumentando el precio de los bienes sino limitando la cantidad que cada cliente podía comprar.

Es difícil saber si estas consideraciones morales constituyen un restablecimiento, y si tendrán un efecto duradero, posterior al virus, en nuestras actitudes y comportamientos.

Como mínimo, podríamos asumir que ahora somos más conscientes individualmente del hecho de que nuestras decisiones están impregnadas de valores e informadas por opciones morales. De ello podría deducirse que, si (pero es un gran "si") en el futuro abandonamos la postura de interés propio que contamina tantas de nuestras interacciones sociales, podríamos prestar más atención a cuestiones como la inclusividad y la justicia. Oscar Wilde ya había destacado este problema en 1892 cuando describió a un cínico como "un hombre que conoce el precio de todo y el valor de nada".

3.2. Salud mental y bienestar

Desde hace años, una epidemia de salud mental se ha extendido por gran parte del mundo. La pandemia ya la ha empeorado y continuará haciéndolo. La mayoría de los psicólogos (y ciertamente todos aquellos con los que hablamos) parecen coincidir con el juicio expresado en mayo de 2020 por uno de sus pares: "La pandemia ha tenido un efecto devastador en la salud mental".

A diferencia de las enfermedades físicas, las personas con problemas de salud mental suelen tener heridas que son invisibles a simple vista para un no profesional. Sin embargo, en el último decenio, los especialistas en salud mental informan de una explosión de problemas de salud mental que van desde la depresión y el suicidio hasta la psicosis y los trastornos adictivos. Se estima que en 2017, unos 350 millones de personas en todo el mundo sufrían de depresión. En ese momento, la OMS predijo que la depresión se convertiría en la segunda causa principal de la carga de morbilidad a nivel mundial para 2020 y que superaría a la cardiopatía isquémica como causa principal de la carga de morbilidad para 2030. En los EE.UU., el CDC estimó en 2017 que la depresión afectaba a más del 26% de los adultos. Aproximadamente 1 de cada 20 reportan síntomas

moderados a severos. En ese momento, también predijo que el 25% de los adultos estadounidenses sufrirían enfermedades mentales durante el año y casi el 50% desarrollaría al menos una enfermedad mental durante su vida. Cifras similares (pero tal vez no tan severas) y tendencias existen en la mayoría de los países del mundo. En el lugar de trabajo, el tema de la salud mental se ha convertido en uno de los grandes elefantes de la sala corporativa. La epidemia de estrés, depresión y ansiedad relacionada con el trabajo parece empeorar continuamente. Como ejemplo revelador, en 2017-2018 en el Reino Unido, el estrés, la depresión y la ansiedad representaron más de la mitad (57%) del total de días de trabajo perdidos debido a la mala salud.

Para muchas personas, atravesar la pandemia COVID-19 se definirá como vivir un trauma personal. Las cicatrices infligidas pueden durar años. Para empezar, en los primeros meses del brote, fue muy fácil ser víctima de los prejuicios de disponibilidad y notoriedad. Estos dos atajos mentales nos hicieron obsesionarnos y rumiar sobre la pandemia y sus peligros (la disponibilidad nos hace confiar en los ejemplos inmediatos que nos vienen a la mente cuando evaluamos algo y la saliencia nos predispone a centrarnos en cosas que son más prominentes o emocionalmente llamativas). Durante meses, COVID-19 se convirtió casi en la única noticia, una noticia que inevitablemente era casi exclusivamente mala. Los informes incesantes de muertes, casos infecciosos y todas las demás cosas que podían salir mal, junto con las imágenes cargadas emocionalmente, permitieron que nuestra imaginación colectiva se desbordara en términos de preocupación por nosotros mismos y por nuestros seres queridos más cercanos. Una atmósfera tan alarmante tuvo efectos desastrosos en nuestro bienestar mental. Además, la ansiedad amplificada por los medios de comunicación puede ser muy contagiosa.

Todo esto alimentaba una realidad que para muchos equivalía a una tragedia personal, ya sea definida por el impacto económico de la pérdida de ingresos y del trabajo y/o el impacto emocional de la violencia doméstica, el aislamiento y la soledad agudos o la incapacidad de afigirse adecuadamente por los seres queridos fallecidos.

Los humanos son seres inherentemente sociales. El compañerismo y las interacciones sociales son un componente vital de nuestra humanidad. Si nos privamos de ellas, encontramos nuestras vidas al revés. Las relaciones sociales son, en gran medida, destruidas por las medidas de confinamiento y el distanciamiento físico o social y, en el caso de los encierros de COVID-19, esto ocurrió en un momento de mayor ansiedad cuando más los necesitábamos. Los rituales inherentes a nuestra condición humana - apretones de manos, abrazos, besos y muchos otros - fueron suprimidos. El resultado fue la soledad y el aislamiento. Por ahora, no sabemos si podemos volver completamente a nuestra antigua forma de vida, ni cuándo. En cualquier etapa de la pandemia, pero en particular hacia el final de los encierros, el malestar mental sigue siendo un riesgo, incluso después de que haya pasado el período de estrés agudo, algo que los psicólogos han llamado el "fenómeno del tercer trimestre" en referencia a las personas que viven aisladas durante un período prolongado (como los exploradores polares o los astronautas): tienden a experimentar problemas y tensiones hacia el final de su misión. Al igual que estas personas, pero a escala planetaria, nuestro sentido colectivo de bienestar mental ha recibido un golpe muy fuerte. Habiendo lidiado con la primera ola, ahora estamos anticipando otra que puede o no venir, y esta mezcla emocional tóxica corre el riesgo de producir un estado colectivo de angustia. La incapacidad de hacer planes o participar en actividades específicas que solían ser parte intrínseca de nuestra vida normal y fuentes vitales de

placer (como visitar a la familia y los amigos en el extranjero, planificar con antelación el próximo curso en la universidad, solicitar un nuevo trabajo) tiene el potencial de dejarnos confusos y desmoralizados. Para muchas personas, las tensiones y el estrés de los dilemas inmediatos que siguieron al final de los cierres durarán meses. ¿Es seguro ir en transporte público? ¿Es demasiado arriesgado ir a un restaurante favorito? ¿Es apropiado visitar a este anciano familiar o amigo? Durante mucho tiempo, estas decisiones tan banales se verán empañadas por un sentimiento de temor, especialmente para aquellos que son vulnerables debido a su edad o estado de salud.

En el momento de redactar el presente informe (junio de 2020), el impacto de la pandemia en términos de salud mental no puede cuantificarse ni evaluarse de manera generalizada, pero se conocen los contornos generales. En pocas palabras: 1) las personas con problemas de salud mental preexistentes, como la depresión, sufrirán cada vez más trastornos de ansiedad; 2) las medidas de distanciamiento social, incluso después de su retroceso, habrán empeorado los problemas de salud mental; 3) en muchas familias, la pérdida de ingresos consecutiva al desempleo sumirá a la gente en el fenómeno de la "muerte de la desesperación"; 4) la violencia y el abuso en el hogar, en particular contra las mujeres y los niños, aumentarán mientras dure la pandemia; y 5) las personas y los niños "vulnerables" -los que reciben atención, los desfavorecidos socioeconómicos y los discapacitados que necesitan un nivel de apoyo superior a la media- correrán un riesgo especial de sufrir un mayor sufrimiento mental. Veamos a continuación algunos de ellos con mayor detalle.

Para muchos, una explosión de problemas mentales se produjo durante los primeros meses de la pandemia y seguirá avanzando en la era pospandémica. En marzo de 2020 (al comienzo de la pandemia), un grupo de

investigadores publicó un estudio en *The Lancet* en el que se determinó que las medidas de confinamiento producían una serie de resultados de salud mental graves, como traumatismos, confusión e ira. Aunque se evitan los problemas de salud mental más graves, es seguro que una gran parte de la población mundial ha sufrido estrés en diversos grados. En primer lugar, es entre los que ya son propensos a los problemas de salud mental donde se exacerbarán los desafíos inherentes a la respuesta al coronavirus (encierro, aislamiento, angustia). Algunos aguantarán la tormenta, pero para ciertos individuos, un diagnóstico de depresión o ansiedad podría escalar hasta un episodio clínico agudo. También hay un número importante de personas que por primera vez presentan síntomas de un grave trastorno del estado de ánimo, como manía, signos de depresión y diversas experiencias psicóticas. Todas ellas fueron desencadenadas por acontecimientos asociados directa o indirectamente con la pandemia y los cierres, como el aislamiento y la soledad, el miedo a contraer la enfermedad, la pérdida de un empleo, el duelo y las preocupaciones por los miembros de la familia y los amigos. En mayo de 2020, el director clínico de salud mental del Servicio Nacional de Salud de Inglaterra dijo a un comité parlamentario que "la demanda de atención de salud mental aumentaría 'significativamente' una vez que el encierro terminara y que las personas necesitarían tratamiento para los traumas durante los años venideros". No hay razón para creer que la situación será muy diferente en otros lugares.

La violencia doméstica ha aumentado durante la pandemia. Sigue siendo difícil medir el aumento preciso debido al elevado número de casos que no se han notificado, pero de todos modos es evidente que el aumento de los incidentes fue alimentado por una combinación de ansiedad e incertidumbre económica. Con los cierres, se reunieron todos los ingredientes necesarios para el aumento de la violencia

doméstica: aislamiento de los amigos, la familia y el empleo, la ocasión de una vigilancia constante por parte de una pareja abusiva y la proximidad física a ella (a menudo ellos mismos bajo más estrés), y opciones de escape limitadas o nulas. Las condiciones de encierro magnificaron los comportamientos abusivos existentes, dejando poco o ningún respiro para las víctimas y sus hijos fuera del hogar. Las proyecciones del Fondo de Población de las Naciones Unidas indican que si la violencia en el hogar aumenta en un 20% durante los períodos de encierro, se producirían 15 millones de casos adicionales de violencia en la pareja en 2020 con una duración media de encierro de tres meses, 31 millones de casos con una duración media de encierro de seis meses, 45 millones con una duración media de encierro de nueve meses y 61 millones si el período medio de encierro durara un año. Se trata de proyecciones mundiales que incluyen a los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas y representan los altos niveles de subnotificación característicos de la violencia de género. En total, suman 15 millones de casos adicionales de violencia de género por cada tres meses de encierro. Es difícil predecir cómo evolucionará la violencia doméstica en la era pospandémica. Las condiciones de penuria la harán más probable, pero mucho dependerá de cómo cada país controle las dos vías a través de las cuales se produce la violencia doméstica: 1) la reducción de los esfuerzos de prevención y protección, los servicios sociales y la atención; y 2) el aumento concomitante de la incidencia de la violencia.

Este subcapítulo concluye con un punto que puede parecer anecdótico pero que ha cobrado cierta relevancia en una era de implacables reuniones en línea que podrían expandirse en un futuro previsible: ¿son las conversaciones en video y el bienestar mental malos compañeros de cama? Durante los encierros, las conversaciones en video fueron para muchos un salvavidas personal y profesional, permitiéndonos

mantener conexiones humanas, relaciones a larga distancia y conexiones con nuestros colegas. Pero también han generado un fenómeno de agotamiento mental, popularizado como "Fatiga de Zoom": una condición que se aplica al uso de cualquier interfaz de video. Durante los cierres, las pantallas y los videos fueron tan solicitados con fines de comunicación que esto equivalía a un nuevo experimento social realizado a escala. La conclusión: a nuestro cerebro le resulta difícil, y a veces inquietante, llevar a cabo interacciones virtuales, sobre todo si y cuando tales interacciones dan cuenta de la quasi totalidad de nuestros intercambios profesionales y personales. Somos animales sociales para los que las muchas señales menores y a menudo no verbales que normalmente ocurren durante las interacciones sociales físicas son vitales en términos de comunicación y comprensión mutua. Cuando hablamos con alguien en carne y hueso, no sólo nos concentraremos en las palabras que está diciendo, sino también en una multitud de señales infra-lingüísticas que nos ayudan a dar sentido al intercambio que estamos teniendo: ¿la parte inferior del cuerpo de la persona está frente a nosotros o está girada? ¿Qué hacen sus manos? ¿Cuál es el tono de su lenguaje corporal general? ¿Cómo está respirando la persona? Una conversación en vídeo hace imposible la interpretación de estas señales no verbales cargadas de significado sutil, y nos obliga a concentrarnos exclusivamente en las palabras y expresiones faciales a veces alteradas por la calidad del vídeo. En una conversación virtual, no tenemos más que un intenso y prolongado contacto visual, que puede convertirse fácilmente en intimidatorio o incluso amenazador, especialmente cuando existe una relación jerárquica. Este problema se magnifica con la vista de "galería", cuando la visión central de nuestros cerebros corre el riesgo de ser desafiada por el gran número de personas que se ven. Hay un umbral más allá del cual no podemos decodificar tantas personas a la vez. Los psicólogos tienen una palabra para

esto: "atención parcial continua". Es como si nuestro cerebro tratara de hacer varias cosas a la vez, en vano, por supuesto. Al final de la llamada, la búsqueda constante de pistas no verbales que no se pueden encontrar simplemente abruma nuestro cerebro. Tenemos la sensación de que se nos ha agotado la energía y nos ha dejado con una sensación de profunda insatisfacción. Esto a su vez afecta negativamente a nuestra sensación de bienestar mental.

El impacto de la COVID-19 ha dado lugar a un conjunto más amplio y profundo de problemas de salud mental que afectan a un mayor número de personas, muchas de las cuales podrían haberse salvado en el futuro inmediato si no hubiera sido por la pandemia. Visto en estos términos, el coronavirus ha reforzado no reajustar los problemas de salud mental. Sin embargo, lo que la pandemia ha logrado con respecto a la salud mental, como en tantos otros ámbitos, es la aceleración de una tendencia preexistente; con ello ha aumentado la conciencia pública de la gravedad del problema. La salud mental, el factor individual más importante que afecta al nivel de satisfacción de las personas con su vida, ya estaba en la pantalla del radar de los encargados de la formulación de políticas. En la era posterior a la pandemia, es posible que ahora se dé a estas cuestiones la prioridad que merecen. Esto constituiría, en efecto, un restablecimiento vital.

3.3. Cambiar las prioridades

Ya se ha escrito mucho sobre la forma en que la pandemia podría cambiarnos, cómo pensamos y cómo hacemos las cosas. Sin embargo, todavía estamos en los primeros días (ni siquiera sabemos todavía si la pandemia ha quedado atrás) y, en ausencia de datos e investigaciones, todas las conjeturas sobre nuestro futuro son altamente especulativas. No obstante, podemos prever algunos posibles cambios que encajan con las cuestiones macro y

micro revisadas en este libro. COVID-19 puede obligarnos a abordar nuestros problemas internos en formas que no habríamos considerado anteriormente. Podemos empezar a hacernos algunas preguntas fundamentales que nunca habrían surgido sin la crisis y los bloqueos, y al hacerlo, reajustar nuestro mapa mental.

Las crisis existenciales como la pandemia nos confrontan con nuestros propios miedos y ansiedades y ofrecen grandes oportunidades para la introspección. Nos obligan a hacer las preguntas que realmente importan y también pueden hacernos más creativos en nuestra respuesta. La historia muestra que a menudo surgen nuevas formas de organización individual y colectiva después de las depresiones económicas y sociales. Ya hemos proporcionado ejemplos de pandemias pasadas que cambiaron radicalmente el curso de la historia. En tiempos de adversidad, la innovación a menudo prospera - la necesidad ha sido reconocida desde hace mucho tiempo como la madre de la invención. Esto puede resultar particularmente cierto en el caso de la pandemia COVID-19, que obligó a muchos de nosotros a reducir la velocidad y nos dio más tiempo para reflexionar, alejándonos del ritmo y el frenesí de nuestro mundo "normal" (con la muy significativa excepción, por supuesto, de las docenas de millones de heroicos trabajadores de la salud, las tiendas de comestibles y los supermercados, y los padres con niños pequeños o personas que cuidan a parientes ancianos o discapacitados que necesitan atención constante). Ofreciendo como lo hizo los regalos de más tiempo, mayor quietud, más soledad (incluso si un exceso de esta última a veces resultaba en soledad), la pandemia proporcionó una oportunidad para pensar más profundamente sobre quiénes somos, lo que realmente importa y lo que queremos, tanto como individuos como como sociedad. Este período de reflexión colectiva forzada podría dar lugar a un cambio de comportamiento que a su

vez desencadenará una reconsideración más profunda de nuestras creencias y convicciones. Esto podría dar lugar a un cambio en nuestras prioridades que, a su vez, afectaría a nuestro enfoque de muchos aspectos de nuestra vida cotidiana: cómo socializamos, cuidamos de nuestros familiares y amigos, hacemos ejercicio, gestionamos nuestra salud, compramos, educamos a nuestros hijos e incluso cómo vemos nuestra posición en el mundo. Cada vez más, las preguntas obvias pueden salir a la luz, como: ¿Sabemos lo que es importante? ¿Somos demasiado egoístas y estamos demasiado centrados en nosotros mismos? ¿Damos una prioridad demasiado grande y un tiempo excesivo a nuestra carrera? ¿Somos esclavos del consumismo? En la era pospandémica, gracias a la pausa para pensar que nos ofreció a algunos de nosotros, nuestras respuestas bien podrían haber evolucionado en comparación con lo que nuestros yos pre-pandémicos podrían haber respondido.

Consideremos, de manera arbitraria y no exclusiva, algunos de estos cambios potenciales cuya probabilidad de ocurrencia, nos parece, aunque no muy alta, es sin embargo mayor de lo que comúnmente se supone.

3.3.1. Creatividad

Puede ser un cliché decir que "lo que no nos mata nos hace más fuertes", pero Friedrich Nietzsche tenía razón. No todos los que sobreviven a una pandemia salen de ella más fuertes, ni mucho menos. Sin embargo, unos pocos individuos lo hacen, con acciones y logros que pueden parecer marginales en su momento pero que, en retrospectiva, se considera que han tenido un impacto tremendo. El tener una mente creativa ayuda. También lo hace el estar en el lugar correcto (como la industria correcta) en el momento correcto. No cabe duda, por ejemplo, de que en los próximos años seremos testigos de una explosión de creatividad entre las nuevas empresas y los nuevos

emprendimientos en los espacios digitales y biotecnológicos. La pandemia ha soplado con vientos de popa en las velas de ambos, lo que sugiere que veremos muchos progresos y mucha innovación por parte de los individuos más creativos y originales en estos sectores. Los empresarios más dotados tendrán un día de campo!

Lo mismo puede ocurrir en los ámbitos de la ciencia y las artes. Ilustres episodios pasados corroboran que los personajes creativos prosperan en el encierro. Isaac Newton, por ejemplo, floreció durante la plaga. Cuando la Universidad de Cambridge tuvo que cerrar en el verano de 1665 después de un brote, Newton volvió a su casa familiar en Lincolnshire donde permaneció más de un año. Durante este período de aislamiento forzoso descrito como *annus mirabilis* (un "año notable"), tuvo una efusión de energía creativa que formó la base de sus teorías de la gravedad y la óptica y, en particular, el desarrollo de la ley del cuadrado inverso de la gravitación (había un manzano al lado de la casa y la idea le vino al comparar la caída de una manzana con el movimiento de la luna orbital).

Un principio similar de creatividad bajo coacción se aplica a la literatura y está en el origen de algunas de las obras literarias más famosas del mundo occidental. Los estudiosos sostienen que el cierre de los teatros de Londres forzado por la plaga de 1593 ayudó a Shakespeare a volcarse a la poesía. Fue entonces cuando publicó "Venus y Adonis", un popular poema narrativo en el que la diosa implora un beso de un niño "para alejar la infección del año peligroso". Unos años más tarde, a principios del siglo XVII, los teatros de Londres estaban más cerrados que abiertos debido a la peste bubónica. Una norma oficial estipulaba que las representaciones teatrales debían ser canceladas cuando las muertes causadas por la peste superaran las 30 personas por semana. En 1606, Shakespeare fue muy prolífico precisamente porque los teatros estaban cerrados por la

epidemia y su compañía no podía actuar. En sólo un año escribió "El Rey Lear", "Macbeth" y "Antonio y Cleopatra". El autor ruso Alexander Pushkin tuvo una experiencia similar. En 1830, tras una epidemia de cólera que había llegado a Nizhni Nóvgorod, se encontró encerrado en una finca provincial. De repente, después de años de confusión personal, se sintió aliviado, libre y feliz. Los tres meses que pasó en cuarentena fueron los más creativos y productivos de su vida. Terminó *Eugene Onegin* - su obra maestra - y escribió una serie de bocetos, uno de los cuales se llamó "Una fiesta durante la plaga".

Citamos estos ejemplos históricos de la floreciente creatividad personal de algunos de nuestros más grandes artistas durante una plaga o pandemia no para minimizar o distraer del catastrófico impacto financiero que la crisis de COVID-19 está teniendo en el mundo de la cultura y el entretenimiento, sino para proporcionar un rayo de esperanza y una fuente de inspiración. La creatividad es más abundante en los sectores culturales y artísticos de nuestras sociedades, y la historia ha demostrado que esta misma creatividad puede ser una importante fuente de resistencia.

Existe una multitud de ejemplos de este tipo. Esta es una forma inusual de reinicio, pero no debería sorprendernos. Cuando ocurren cosas devastadoras, la creatividad y el ingenio a menudo prosperan.

3.3.2. Tiempo

En la novela de Joshua Ferris (2007) *Then We Came to the End*, un personaje observa: "Algunos días se sienten más largos que otros. Algunos días se sentían como dos días enteros". Esto ocurrió a escala mundial como resultado de la pandemia: alteró nuestro sentido del tiempo. En medio de sus respectivos encierros, mucha gente hizo referencia al hecho de que los días de encierro parecían durar una

eternidad, y sin embargo las semanas pasaron sorprendentemente rápido. Con la excepción, una vez más, de los que se encontraban en las "trincheras" (todos los trabajadores esenciales que ya hemos mencionado), muchas personas en encierro sentían la igualdad de los días, con todos los días similares al anterior y al siguiente, y apenas había distinción entre los días de trabajo y el fin de semana. Es como si el tiempo se hubiera vuelto amorfo e indiferenciado, sin todos los marcadores y divisiones normales. En un contexto fundamentalmente diferente, pero dentro de un tipo de experiencia similar, los prisioneros que se enfrentan a la forma más dura y radical de confinamiento lo confirman. "Los días se arrastran y luego te despiertas y ha pasado un mes y piensas, '¿Dónde diablos se ha ido eso?'" Victor Serge, un revolucionario ruso que fue encarcelado repetidamente, dijo lo mismo: "Hay horas rápidas y segundos muy largos." ¿Podrían estas observaciones obligar a algunos de nosotros a reconsiderar nuestra relación con el tiempo, para reconocer mejor lo valioso que es y no dejarlo pasar desapercibido? Vivimos en una era de extrema velocidad, donde todo va mucho más rápido que nunca porque la tecnología ha creado una cultura de la inmediatez. En esta sociedad "en tiempo real", donde todo se necesita y se desea de inmediato, nos sentimos constantemente presionados por el tiempo y tenemos la persistente sensación de que el ritmo de vida es cada vez mayor. ¿Podría la experiencia de los encierros alterar esto? ¿Podríamos experimentar a nuestro propio nivel individual el equivalente de lo que las cadenas de suministro "justo a tiempo" harán en la era pospandémica: una supresión de la aceleración del tiempo en beneficio de una mayor resistencia y tranquilidad? ¿Podría la necesidad de ser más resistente psicológicamente obligarnos a ir más despacio y ser más conscientes del tiempo que pasa? Tal vez. Esto podría ser una de las ventajas inesperadas de COVID-19 y los cierres. Nos hizo más conscientes y sensibles

sobre los grandes marcadores del tiempo: los preciosos momentos que pasamos con nuestros amigos y nuestras familias, las estaciones y la naturaleza, las miradas de pequeñas cosas que requieren un poco de tiempo (como hablar con un extraño, escuchar a un pájaro o admirar una obra de arte) pero que contribuyen al bienestar. El restablecimiento: en la era pospandémica, podríamos tener una apreciación diferente del tiempo, persiguiéndolo para una mayor felicidad.

3.3.3. Consumo

Desde que la pandemia se afianzó, se han dedicado muchas pulgadas de columna y análisis al impacto que COVID-19 tendrá en nuestros patrones de consumo. Un número sustancial de ellos afirman que en la era post-pandémica, seremos más conscientes de las consecuencias de nuestras elecciones y hábitos y decidiremos reprimir algunas formas de consumo. En el otro extremo del espectro, unos pocos analistas pronostican un "consumo de venganza", que adoptará la forma de un aumento de los gastos después de que terminen los cierres, prediciendo un fuerte resurgimiento de nuestros espíritus animales y un retorno a la situación que prevalecía antes de la pandemia. El consumo de venganza no ha ocurrido todavía. Tal vez no suceda en absoluto si un sentimiento de autocontrol se pone en marcha primero.

El argumento subyacente que apoya esta hipótesis es el que hemos mencionado en el capítulo sobre el restablecimiento del medio ambiente: la pandemia ha actuado como una dramática revelación al público en general sobre la gravedad de los riesgos relacionados con la degradación del medio ambiente y el cambio climático.

Una mayor conciencia y una preocupación más aguda por la desigualdad, combinadas con la comprensión de que la amenaza del malestar social es real, inmediata y está a

nuestra puerta, podrían tener el mismo efecto. Cuando se alcanza un punto de inflexión, la desigualdad extrema comienza a erosionar el contrato social y da lugar cada vez más a un comportamiento antisocial (incluso delictivo), a menudo dirigido a la propiedad. En respuesta, las pautas de consumo deben ser vistas como cambiantes. ¿Cómo podría ocurrir esto? El consumo ostentoso podría caer en desgracia. Tener el último y más actualizado modelo de lo que sea ya no será un signo de estatus sino que se considerará, en el mejor de los casos, como algo fuera de lugar y, en el peor, como algo totalmente obsceno. Las señales de posición se pondrán patas arriba. Proyectar un mensaje sobre uno mismo a través de una compra y hacer alarde de "cosas" caras puede simplemente convertirse en algo anticuado. En términos simples, en un mundo post-pandémico, acosado por el desempleo, las desigualdades insufribles y la angustia por el medio ambiente, la ostentación de la riqueza ya no será aceptable.

El camino a seguir puede inspirarse en el ejemplo de Japón junto con algunos otros países. Los economistas se preocupan constantemente por la posible japonización del mundo (a la que nos hemos referido en la sección macro), pero hay una historia mucho más positiva de japonización que nos da una idea de hacia dónde podemos querer ir con respecto al consumo. El Japón posee dos características distintivas que están entrelazadas: tiene uno de los niveles más bajos de desigualdad entre los países de altos ingresos y desde el estallido de la burbuja especulativa a finales del decenio de 1980 tiene un nivel más bajo de consumo conspicuo que lo distingue. Hoy en día, el valor positivo del minimalismo (hecho viral por la serie Marie Kondo), la búsqueda de por vida de encontrar un sentido y un propósito en la vida (*ikigai*) y la importancia de la naturaleza y la práctica del baño en el bosque (*shirin-yoku*) están siendo emulados en muchas partes del mundo,

aunque todos ellos propugnan un estilo de vida japonés relativamente más "frugal" en comparación con las sociedades más consumistas. Un fenómeno similar puede observarse en los países nórdicos, donde el consumo conspicuo está mal visto y reprimido. Pero nada de esto los hace menos felices, sino todo lo contrario. Como los psicólogos y los economistas del comportamiento no dejan de recordarnos, el consumo excesivo no equivale a la felicidad. Esto podría ser otro reajuste personal: la comprensión de que el consumo ostentoso o el consumo excesivo de cualquier tipo no es bueno ni para nosotros ni para nuestro planeta, y la posterior comprensión de que un sentido de satisfacción y realización personal no tiene por qué depender de un consumo implacable - tal vez todo lo contrario.

3.3.4. La naturaleza y el bienestar

La pandemia ha demostrado ser un ejercicio en tiempo real sobre cómo manejar nuestra ansiedad y nuestros miedos durante un período de extraordinaria confusión e incertidumbre. Un claro mensaje ha surgido de esto: la naturaleza es un antídoto formidable para muchos de los males de hoy en día. Las recientes y abundantes investigaciones explican de manera incontrovertible por qué es así. Neurocientíficos, psicólogos, médicos, biólogos y microbiólogos, especialistas en rendimiento físico, economistas, científicos sociales: todos en sus respectivos campos pueden ahora explicar por qué la naturaleza nos hace sentir bien, cómo alivia el dolor físico y psicológico y por qué se asocia con tantos beneficios en términos de bienestar físico y mental. A la inversa, también pueden mostrar por qué el hecho de estar separados de la naturaleza en toda su riqueza y variedad - la vida silvestre, los árboles, los animales y las plantas - afecta negativamente a nuestras mentes, nuestros cuerpos, nuestras vidas emocionales y nuestra salud mental.

COVID-19 y los constantes recordatorios de las autoridades sanitarias para caminar o hacer ejercicio todos los días para mantenerse en forma ponen estas consideraciones en primer plano. También lo hicieron las miradas de testimonios individuales durante los cierres, mostrando cuánto anhelaba la gente de las ciudades el verdor: un bosque, un parque, un jardín o simplemente un árbol. Incluso en los países con los regímenes de cierre más estrictos como Francia, las autoridades sanitarias insistieron en la necesidad de pasar algún tiempo al aire libre todos los días. En la era pospandémica, muchas menos personas ignorarán la centralidad y el papel esencial de la naturaleza en sus vidas. La pandemia hizo posible esta toma de conciencia a escala (desde ahora casi todo el mundo lo sabe). Esto creará conexiones más profundas y personales a nivel individual con los puntos macro que hemos señalado anteriormente sobre la preservación de nuestros ecosistemas y la necesidad de producir y consumir de forma respetuosa con el medio ambiente. Ahora sabemos que sin acceso a la naturaleza y a todo lo que ésta ofrece en términos de biodiversidad, nuestro potencial de bienestar físico y mental se ve gravemente perjudicado.

A lo largo de la pandemia, se nos recordó que las reglas de distanciamiento social, el lavado de manos y el uso de máscaras (además del auto-aislamiento para las personas más vulnerables) son las herramientas estándar para protegernos de COVID-19. Sin embargo, otros dos factores esenciales que dependen en gran medida de nuestra exposición a la naturaleza también desempeñan un papel vital en nuestra resistencia física al virus: la inmunidad y la inflamación. Ambos contribuyen a protegernos, pero la inmunidad disminuye con la edad, mientras que la inflamación aumenta. Para mejorar nuestras posibilidades de resistir al virus, la inmunidad debe ser reforzada y la inflamación suprimida. ¿Qué papel juega la naturaleza en

este escenario? Ella es la protagonista, ¡la ciencia nos lo dice ahora! El bajo nivel de inflamación constante que experimenta nuestro cuerpo conduce a todo tipo de enfermedades y trastornos, que van desde las condiciones cardiovasculares a la depresión y la reducción de la capacidad inmunológica. Esta inflamación residual es más frecuente entre las personas que viven en ciudades, entornos urbanos y zonas industrializadas. Actualmente se ha establecido que la falta de conexión con la naturaleza es un factor que contribuye a una mayor inflamación, y los estudios muestran que sólo dos horas pasadas en un bosque pueden aliviar la inflamación al reducir los niveles de citoquinas (un marcador de inflamación).

Todo esto se reduce a la elección del estilo de vida: no sólo el tiempo que pasamos en la naturaleza, sino también lo que comemos, cómo dormimos, cuánto hacemos ejercicio. Estas son elecciones que apuntan a una observación alentadora: la edad no tiene por qué ser una fatalidad. Amplias investigaciones muestran que junto con la naturaleza, la dieta y el ejercicio físico pueden frenar, incluso a veces revertir, nuestro declive biológico. ¡No hay nada de fatalista en ello! El ejercicio, la naturaleza, la comida no procesada... Todos tienen el doble beneficio de mejorar la inmunidad y suprimir la inflamación. Esto concuerda con el punto que acabamos de señalar sobre los hábitos de consumo. Sería sorprendente si toda esta evidencia recién encontrada no conduce a una mayor conciencia sobre el consumo responsable. Como mínimo, la dirección de la tendencia - menos depredación, más sostenibilidad - parece clara.

El reajuste para los individuos: la pandemia ha llamado nuestra atención sobre la importancia de la naturaleza. En el futuro, prestar más atención a nuestros activos naturales se convertirá progresivamente en algo primordial.

CONCLUSIÓN

En junio de 2020, apenas seis meses después de que comenzara la pandemia, el mundo está en un lugar diferente. En este corto plazo, COVID-19 ha desencadenado cambios trascendentales y ha magnificado las líneas de falla que ya asolan nuestras economías y sociedades. El aumento de las desigualdades, un sentimiento generalizado de injusticia, la profundización de las divisiones geopolíticas, la polarización política, el aumento de los déficits públicos y los altos niveles de deuda, una gobernanza mundial ineficaz o inexistente, la excesiva financialización, la degradación del medio ambiente: estos son algunos de los principales desafíos que existían antes de la pandemia. La crisis de la corona ha exacerbado todos ellos. ¿Podría la debacle de COVID-19 ser el relámpago antes del trueno? ¿Podría tener la fuerza para encender una serie de cambios profundos? No podemos saber cómo será el mundo dentro de 10 meses, y mucho menos cómo será dentro de 10 años, pero lo que sí sabemos es que a menos que hagamos algo para reajustar el mundo de hoy, el de mañana estará profundamente afectado. En la Crónica de una Muerte Prevista de Gabriel García Márquez, un pueblo entero prevé una catástrofe inminente, y sin embargo ninguno de los aldeanos parece capaz o dispuesto a actuar para prevenirla, hasta que sea demasiado tarde. No queremos ser ese pueblo. Para evitar tal destino, sin demora tenemos que poner en marcha el Gran Reajuste. Esto no es un "buen hacer" sino una necesidad absoluta. Si no se abordan y arreglan los males profundamente arraigados de nuestras sociedades y economías podría aumentar el riesgo de que, como a lo largo de la historia, en última instancia un reajuste sea impuesto

por choques violentos como conflictos e incluso revoluciones. Nos corresponde a nosotros tomar el toro por los cuernos. La pandemia nos da esta oportunidad: "representa una rara pero estrecha ventana de oportunidad para reflexionar, reimaginar y reajustar nuestro mundo".

La profunda crisis provocada por la pandemia nos ha dado muchas oportunidades para reflexionar sobre el funcionamiento de nuestras economías y sociedades y las formas en que no funcionan. El veredicto parece claro: tenemos que cambiar; debemos cambiar. Pero, ¿podemos hacerlo? ¿Aprenderemos de los errores que cometimos en el pasado? ¿Abrirá la pandemia la puerta a un futuro mejor? ¿Pondrá en orden nuestra casa global? En pocas palabras, ¿pondremos en marcha el Gran Reajuste? El reinicio es una tarea ambiciosa, quizás demasiado ambiciosa, pero no tenemos más remedio que hacer todo lo posible para lograrlo. Se trata de hacer que el mundo sea menos divisivo, menos contaminante, menos destructivo, más inclusivo, más equitativo y más justo de lo que lo dejamos en la era prepandémica. No hacer nada, o muy poco, es caminar dormido hacia una desigualdad social cada vez mayor, los desequilibrios económicos, la injusticia y la degradación del medio ambiente. No actuar equivaldría a dejar que nuestro mundo se volviera más mezquino, más dividido, más peligroso, más egoísta y simplemente insopportable para grandes segmentos de la población mundial. No hacer nada no es una opción viable.

Dicho esto, el Gran Reajuste está lejos de ser un hecho. Algunos pueden resistirse a la necesidad de comprometerse en él, temerosos de la magnitud de la tarea y con la esperanza de que el sentido de urgencia disminuya y la situación vuelva pronto a la "normalidad". El argumento a favor de la pasividad es el siguiente: hemos pasado por conmociones similares - pandemias, duras recesiones, divisiones geopolíticas y tensiones sociales - antes y las

superaremos de nuevo. Como siempre, las sociedades se reconstruirán, y también lo harán nuestras economías. La vida continúa! La razón para no volver a empezar se basa también en la convicción de que el estado del mundo no es tan malo y que sólo tenemos que arreglar algunas cosas para mejorarlo. Es cierto que el estado del mundo hoy en día es en promedio considerablemente mejor que en el pasado. Debemos reconocer que, como seres humanos, nunca lo tuvimos tan bueno. Casi todos los indicadores clave que miden nuestro bienestar colectivo (como el número de personas que viven en la pobreza o mueren en conflictos, el PIB per cápita, la esperanza de vida o las tasas de alfabetización, e incluso el número de muertes causadas por pandemias) han ido mejorando continuamente a lo largo de los últimos siglos, de manera impresionante en las últimas décadas. Pero han estado mejorando "en promedio", una realidad estadística que no tiene sentido para quienes se sienten (y tan a menudo son) excluidos. Por lo tanto, la convicción de que el mundo actual es mejor que nunca, aunque correcta, no puede servir de excusa para consolarse en el *statu quo* y no arreglar los muchos males que lo siguen afligiendo.

La trágica muerte de George Floyd (un afroamericano asesinado por un oficial de policía en mayo de 2020) ilustra vívidamente este punto. Fue el primer dominó o la gota que colmó el vaso lo que marcó un punto de inflexión trascendental en el que el acumulado y profundo sentimiento de injusticia que sentía la comunidad afroamericana de los EE.UU. finalmente estalló en protestas masivas. ¿Señalarles que en "promedio" su suerte es mejor hoy que en el pasado, habría apaciguado su ira? Por supuesto que no! Lo que importa para los afroamericanos es su situación *actual*, no cuánto ha "mejorado" su condición en comparación con hace 150 años, cuando muchos de sus antepasados vivían en la esclavitud (fue abolida en los

EE.UU. en 1865), o incluso hace 50 años cuando casarse con un estadounidense blanco era ilegal (el matrimonio interracial sólo se hizo legal en todos los estados en 1967). Dos puntos son pertinentes para el Gran Reajuste en esto: 1) nuestras acciones y reacciones humanas no están enraizadas en datos estadísticos, sino que están determinadas por las emociones y los sentimientos - las narrativas dirigen nuestro comportamiento; y 2) a medida que nuestra condición humana mejora, nuestro nivel de vida aumenta y también lo hacen nuestras expectativas de una vida mejor y más justa.

En ese sentido, las amplias protestas sociales que tuvieron lugar en junio de 2020 reflejan la urgente necesidad de embarcarse en el Gran Reajuste. Al conectar un riesgo epidemiológico (COVID-19) con un riesgo social (protestas), dejaron claro que, en el mundo actual, es la conectividad sistémica entre riesgos, cuestiones, desafíos y también oportunidades lo que importa y determina el futuro. En los primeros meses de la pandemia, la atención pública se ha centrado, comprensiblemente, en los efectos epidemiológicos y sanitarios de COVID-19. Pero, de cara al futuro, los problemas más importantes radican en la concatenación de los riesgos económicos, geopolíticos, sociales, ambientales y tecnológicos que se derivarán de la pandemia, y su impacto continuo en las empresas y los individuos.

No se puede negar que el virus COVID-19 ha sido, en la mayoría de los casos, una catástrofe personal para los millones de personas infectadas por él, y para sus familias y comunidades. Sin embargo, a nivel mundial, si se considera en términos del porcentaje de la población mundial afectada, la crisis de la corona es (hasta ahora) una de las pandemias menos mortíferas que el mundo ha experimentado en los últimos 2000 años. Con toda probabilidad, a menos que la pandemia evolucione de

manera imprevista, las consecuencias de COVID-19 en términos de salud y mortalidad serán leves en comparación con pandemias anteriores. A finales de junio de 2020 (en un momento en el que el brote sigue haciendo estragos en América Latina, Asia meridional y gran parte de los Estados Unidos), COVID-19 ha causado la muerte de menos del 0,006% de la población mundial. Para poner esta baja cifra en contexto en términos de letalidad, la gripe española mató al 2,7% de la población mundial y el VIH/SIDA al 0,6% (desde 1981 hasta hoy). La Peste de Justiniano, desde su inicio en 541 hasta que finalmente desapareció en 750, mató a casi un tercio de la población de Bizancio según varias estimaciones, y se considera que la Peste Negra (1347-1351) mató entre el 30% y el 40% de la población mundial en ese momento. La pandemia de la corona es diferente. No constituye una amenaza existencial, o un choque que dejará su huella en la población mundial durante décadas. Sin embargo, sí conlleva perspectivas preocupantes por todas las razones ya mencionadas; en el mundo interdependiente de hoy en día, los riesgos se mezclan entre sí, amplificando sus efectos recíprocos y magnificando sus consecuencias. Se desconoce mucho de lo que se avecina, pero podemos estar seguros de lo siguiente: en el mundo pospandémico, las cuestiones de equidad pasarán a primer plano, desde el estancamiento de los ingresos reales para una gran mayoría hasta la redefinición de nuestros contratos sociales. Del mismo modo, las profundas preocupaciones por el medio ambiente o las cuestiones relativas a la forma en que la tecnología puede desplegarse y gobernarse en beneficio de la sociedad se abrirán camino en la agenda política. Todas estas cuestiones son anteriores a la pandemia, pero COVID-19 las ha puesto al descubierto para que todos las vean y las ha amplificado. La dirección de las tendencias no ha cambiado, pero, tras COVID-19, se ha acelerado mucho.

El requisito previo absoluto para un restablecimiento adecuado es una mayor colaboración y cooperación dentro de los países y entre ellos. La cooperación - una "capacidad cognitiva supremamente humana" que pone a nuestra especie en su trayectoria única y extraordinaria - puede resumirse en una "intencionalidad compartida" para actuar juntos hacia un objetivo común. Simplemente no podemos progresar sin ella. ¿Se caracterizará la era pospandémica por una mayor o menor cooperación? Existe un riesgo muy real de que mañana el mundo esté aún más dividido, sea más nacionalista y propenso a los conflictos de lo que lo está hoy. Muchas de las tendencias examinadas en la sección macro sugieren que, avanzando hacia el futuro, nuestro mundo será menos abierto y menos cooperativo que antes de la pandemia. Pero es posible un escenario alternativo, en el que la acción colectiva dentro de las comunidades y una mayor colaboración entre las naciones permitan una salida más rápida y pacífica de la crisis de la corona. A medida que las economías se reactivan, existe la oportunidad de incorporar una mayor igualdad y sostenibilidad de la sociedad en la recuperación, acelerando en lugar de retrasar el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible de 2030 y desatando una nueva era de prosperidad. ¿Qué podría hacer esto posible y aumentar las probabilidades a favor de tal resultado?

Ver los fallos y las líneas de falla a la cruel luz del día que arroja la crisis de la corona puede obligarnos a actuar más rápidamente reemplazando las ideas, instituciones, procesos y reglas fallidas por otras nuevas más adecuadas a las necesidades actuales y futuras. Esta es la esencia del Gran Reajuste. ¿Podría la experiencia compartida a nivel mundial de la pandemia ayudar a aliviar algunos de los problemas a los que nos enfrentamos cuando comenzó la crisis? ¿Puede una sociedad mejor salir de los bloqueos? Amartya Sen, laureado del Premio Nobel de Economía, piensa que sí,

creyendo que: "La necesidad de actuar juntos puede ciertamente generar una apreciación del papel constructivo de la acción pública, citando como prueba algunos ejemplos como el de la Segunda Guerra Mundial que ha hecho que la gente se dé cuenta de la importancia de la cooperación internacional, y convenciendo a países como el Reino Unido del beneficio de una mejor distribución de los alimentos y la atención sanitaria (y la eventual creación del estado de bienestar). Jared Diamond, el autor de *Upheaval: How Nations Cope with Crisis and Change*, es de una opinión similar, esperando que la crisis de la corona nos obligue a abordar cuatro riesgos existenciales a los que nos enfrentamos colectivamente: 1) las amenazas nucleares; 2) el cambio climático; 3) el uso insostenible de recursos esenciales como los bosques, los mariscos, la capa superior del suelo y el agua dulce; y 4) las consecuencias de las enormes diferencias de nivel de vida entre los pueblos del mundo: "Por extraño que parezca, la resolución satisfactoria de la crisis de la pandemia puede motivarnos a abordar esos grandes problemas que hasta ahora nos hemos resistido a enfrentar. Si la pandemia nos prepara por fin para hacer frente a esas amenazas existenciales, puede haber un resquicio de esperanza en la nube negra del virus. Entre las consecuencias del virus, podría ser la más grande, la más duradera y nuestra gran causa de esperanza".

Estas expresiones de esperanza individual se apoyan en una multitud de encuestas que concluyen que deseamos colectivamente el cambio. Van desde una encuesta en el Reino Unido que muestra que la mayoría de la gente quiere alterar fundamentalmente la economía a medida que se recupera, en contraste con una cuarta parte que quiere que vuelva a ser como antes, hasta encuestas internacionales que concluyen que una gran mayoría de los ciudadanos de todo el mundo quiere que la recuperación económica de la crisis de la corona dé prioridad al cambio climático y apoye

una recuperación ecológica. En todo el mundo proliferan los movimientos que exigen un "futuro mejor" y piden un cambio a un sistema económico que dé prioridad a nuestro bienestar colectivo sobre el mero crecimiento del PIB.

Ahora estamos en una encrucijada. Un camino nos llevará a un mundo mejor: más inclusivo, más equitativo y más respetuoso de la Madre Naturaleza. El otro nos llevará a un mundo que se parece al que acabamos de dejar atrás - pero peor y constantemente perseguido por sorpresas desagradables. Por lo tanto, debemos hacerlo bien. Los desafíos que se avecinan podrían ser más importantes de lo que hasta ahora hemos decidido imaginar, pero nuestra capacidad de restablecimiento también podría ser mayor de lo que nos habíamos atrevido a esperar.

RECONOCIMIENTOS

Los autores desean agradecer a Mary Anne Malleret por su inestimable contribución al manuscrito y por mejorar enormemente su estilo general, gracias a su "pluma", y a Hilde Schwab, por actuar como lectora crítica. También quieren agradecer a Camille Martin de Monthly Barometer por su ayuda en la investigación, y a Fabienne Stassen, que editó el libro diligentemente y con un ojo para el detalle, a pesar de las obvias limitaciones de tiempo. Gracias también a los muchos colegas del Foro Económico Mundial que aconsejaron, leyeron, revisaron, formatearon, diseñaron, publicaron y promovieron este libro. Entre ellos se encuentran colegas de las oficinas de San Francisco, Nueva York, Ginebra, Beijing y Tokio, y especialistas en economía, sociedad, tecnología, salud pública y política pública. Un agradecimiento especial a Kelly Ommundsen y Peter Vanham de la Oficina del Presidente. Por último, la retroalimentación que llegó de los integrantes del Foro de todo el mundo y de personas con antecedentes muy diferentes ayudó a hacer de este libro lo que esperamos sea: un libro oportuno, bien equilibrado e informativo sobre el desafío de salud pública más importante en un siglo que el mundo sigue enfrentando, y las formas de abordarlo y aliviar su impacto en el futuro.

Klaus Schwab y Thierry Malleret

Ginebra, julio de 2020